

**GESTIONANDO Y FORMALIZANDO
MI EMPRENDIMIENTO**



MANUAL
DE EL/LA
FACILITADOR/A





MANUAL

DE EL/LA

FACILITADOR/A

Programa SENCE 2022

Documento elaborado por:

Corporación Construyendo Mis Sueños

Solsiré Giaverini

Pablo Urbano

Milena Córdoba

Francisco Ramírez

Isabel Cifuentes

Bárbara San Martín

www.construyendomisuenos.cl

Diseño y diagramación:

José Jara

Proyecto financiado por:

OTIC SOFOFA

ÍNDICE

> Prólogo	6
> ¿Cómo usar el Manual?	7



MÓDULO 1: ESTOY EMPRENDIENDO

Inicio Módulo	11
> Clase 1 - ¿Qué quiero lograr con mi emprendimiento?	12
> Clase 2 - Aprender para emprender	28
> Clase 3 - Mi modelo de negocio	41
> Clase 4 - Mis habilidades emprendedoras	55
> Clase 5 - Creando mi ruta de emprendimiento	67



MÓDULO 2: DISEÑANDO Y VALIDANDO MI EMPRENDIMIENTO

Inicio Módulo	81
> Clase 1 - ¿Quién me compra?	82
> Clase 2 - Propuesta de valor ¿Por qué me compran?	95
> Clase 3 - Validando mi propuesta de valor ¿es lo que quiere el cliente?	107
> Clase 4 - ¿Cómo llegar a mi cliente ideal?	118
> Clase 5 - Desarrollando mi estrategia de ventas	128
> Clase 6 - Creando una estrategia digital	142
> Clase 7 - Herramientas digitales para mi negocio	162



MÓDULO 3: FORMALIZANDO MI EMPRENDIMIENTO

Inicio Módulo	173
> Clase 1 - ¿Por qué formalizarme?	174
> Clase 2 - Creando mi empresa	191
> Clase 3 - Mi proceso de formalización	205



MÓDULO 4: GESTIONANDO MI EMPRENDIMIENTO

Inicio Módulo	213
> Clase 1 - Claves de mi modelo de negocio	214
> Clase 2 - Redes para fortalecer mi negocio	223
> Clase 3 - Gestión de mis números	237
> Clase 4 - Precio y punto de equilibrio	248
> Clase 5 - Ingresos y egresos en mi flujo de caja	259
> Clase 6 - Registrando los movimientos de mi negocio	268



MÓDULO 5: MI EMPRENDIMIENTO CRECE

Inicio Módulo	283
> Clase 1 - Planificando mi crecimiento: Inversión	282
> Clase 2 - Consolidando mi modelo de negocios	292
> Clase 3 - Mi Pitch de negocio	301
> Clase 4 - Financiamiento para mi negocio	312
> Clase 5 - Creciendo sosteniblemente	320
> Clase 6 - Evaluando nuestros aprendizajes	329
.....	
ASESORÍAS	337
> Asesoría Módulo 1: Estoy Emprendiendo	337
> Asesoría Módulo 2: Diseñando y Validando mi Emprendimiento	345
> Asesoría Módulo 3: Formalizando mi Emprendimiento	363
> Asesoría Módulo 4: Gestionando mi Emprendimiento	372
> Asesoría Módulo 5: Mi Emprendimiento Crece	379
EVALUACIONES	393
> Asesoría Módulo 1: Estoy Emprendiendo	394
> Asesoría Módulo 2: Diseñando y Validando mi Emprendimiento	400
> Asesoría Módulo 3: Formalizando mi Emprendimiento	406
> Asesoría Módulo 4: Gestionando mi Emprendimiento	412
> Asesoría Módulo 5: Mi Emprendimiento Crece	418

PRÓLOGO

Bienvenido/a al curso “Gestionando y formalizando mi emprendimiento”. SENCE, a través de su Programa de Capacitación en Oficios, Línea Emprendimiento, busca que aquellas personas que desarrollan una actividad independiente puedan gestionar sus proyectos convirtiéndolos en negocios y empresas que mejoren su calidad de vida y les permitan crecer.

A través de éste **“Manual de el/la Facilitador/a”** del curso **“Gestionando y formalizando mi emprendimiento”**, te invitamos a acompañar la formación de hombres y mujeres que están emprendiendo, guiando un proceso personal de aprendizaje para que cada uno/a de estas personas pueda ser protagonista en la construcción de sus sueños y el desarrollo de sus negocios. Para esto se incorporan herramientas y contenidos para que cada uno/a pueda reconocer sus capacidades emprendedoras, diseñar su ruta personal de desarrollo y usar en su negocio las herramientas disponibles en la actualidad para mejorar la gestión. Como facilitador/a de este curso eres parte de la formación de miles de emprendedores/as que mediante distintas herramientas podrán mejorar su calidad de vida e impactar en el desarrollo económico de sus territorios y del país. Especialmente en un contexto donde el emprendimiento se ha vuelto una importante alternativa de respuesta a las dificultades derivadas de la crisis sanitaria mundial iniciada el año 2020 con la pandemia del COVID.

El emprendimiento es sin duda el motor de la economía, generando puestos de trabajo y siendo la principal actividad de hombres y mujeres que compiten en un mercado donde muchas veces la falta de conocimientos y herramientas de negocios significan una desventaja competitiva que esperamos este curso contribuya a disminuir. De allí que tu rol de facilitador/a del curso “Gestionando y formalizando mi emprendimiento” suponga un compromiso con el desarrollo de Chile, pero también con cada participante, fortaleciendo su autonomía económica y la capacidad de generar más ingresos para ellos y sus familias.

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
SENCE

¿CÓMO USAR EL MANUAL?



El objetivo del presente manual es entregar orientaciones metodológicas para el desarrollo del Curso “Gestionando y Formalizando mi emprendimiento” a facilitadores/as responsables de su ejecución. Este curso es parte de la Línea de Emprendimiento del programa de “Capacitación en Oficios” y busca que emprendedores/as puedan adquirir herramientas con el fin de aumentar sus ventas, formalizar sus negocios y mejorar su gestión.

El emprendimiento es una actividad que cobra relevancia como medio para desarrollar proyectos que mejoran la calidad de vida de quienes los desarrollan, ya sea porque logran desarrollar sus habilidades y competencias logrando una realización personal como también porque mediante el autoempleo permite mejorar los ingresos de los emprendedores y emprendedoras. Por lo anterior, este curso pretende ser un apoyo para el desarrollo de los proyectos de emprendimiento de los participantes avanzando hasta su formalización y proyectando su crecimiento.

El programa tiene una duración de 100 horas, divididas en 5 módulos que buscan potenciar las competencias en emprendedores/as, así como entregar herramientas concretas que mejoren sus ventas y la gestión administrativa del negocio. Cada módulo se compone de clases presenciales y asesorías técnicas grupales e individuales. Las clases están pensadas como un espacio para entregar herramientas a los/las participantes para el desarrollo de sus negocios y el desarrollo de sus competencias mediante actividades que permitan alcanzar los objetivos de aprendizaje. Las asesorías están diseñadas para profundizar, evaluar los aprendizajes y construir herramientas concretas que los emprendedores y las emprendedoras puedan usar en sus negocios.

Módulo N°1: “Estoy emprendiendo”

Este módulo busca que los participantes puedan diseñar una ruta de trabajo, de acuerdo con sus motivaciones, habilidades personales y los elementos claves de un negocio, de acuerdo al modelo Canvas. Se comienza con conceptos básicos de emprendimiento y reconocimiento el proceso de aprender a aprender, se presenta la herramienta de modelo de negocios Canvas y se trabaja en la identificación personas de las habilidades emprendedoras.

Este módulo tiene una duración de 18 horas divididas en 5 clases y 1 asesoría técnica grupal.

Módulo N°2: “Diseñando y validando mi emprendimiento”

Se espera que en este módulo puedan construir una estrategia de ventas y marketing, considerando su propuesta de valor, sus clientes y herramientas tecnológicas de apoyo para propiciar el aumento de ventas de sus emprendimientos. Para esto se comenzará identificando los bloques de segmentos de clientes y propuesta de valor y el concepto de validación comercial mediante técnicas de Lean Startup. Luego se elaborará un Plan de Marketing y se presentarán herramientas tecnológicas que puedan ser útiles para la venta.

Este módulo tiene una duración de 27 horas divididas en 7 clases y 2 asesorías técnicas grupales.

Módulo N°3: “Formalizando mi emprendimiento”

Este módulo busca que emprendedores/as puedan planificar su proceso de formalización considerando el cumplimiento de aspectos legales y tributarios de acuerdo con la legislación vigente, según el tipo de formalización pertinente para su emprendimiento. Para esto se presentarán los beneficios y obligaciones derivadas de la formalización, los tipos de empresa y el proceso para realizarlo a través del régimen simplificado y se establecerá el tipo de formalización adecuada según las particularidades de cada negocio.

Este módulo tiene una duración de 11 horas divididas en 3 clases y 1 asesoría técnica individual.

Módulo N° 4: “Gestionando mi emprendimiento”

Se espera que los/las participantes en este módulo puedan implementar acciones para la gestión administrativa y financiera en su emprendimiento en coherencia con su modelo de negocios. Para esto se reconocerán los recursos y actividades clave, así como la importancia de las redes y socios/as estratégicos/as, se reconocerá conceptos financieros y herramientas para el registro y gestión de ingresos y egresos del negocio.

Este módulo tiene una duración de 20 horas divididas en 6 clases y 2 asesorías técnicas individuales.

Módulo N°5: “Mi emprendimiento crece”

En este módulo se espera que emprendedores/as puedan planificar su ruta de emprendimiento para el crecimiento sostenible del negocio, considerando su modelo de negocios, fuentes de financiamientos y redes e instituciones del ecosistema emprendedor. Para esto deberán identificar sus necesidades de inversión y construir un plan de inversión, revisar su modelo de negocio y presentarlo mediante el pitch. Reconocer y seleccionar la oferta de financiamiento de acuerdo a su negocio y construir un plan de crecimiento.

Este módulo tiene una duración de 24 horas divididas en 6 clases, 1 asesoría técnica individual y 1 asesoría técnica grupal de cuatro (4) horas.

Metodología

En cuanto al orden del presente manual, este contiene la propuesta formativa de cada clase, detallando aprendizajes esperados y los contenidos que se persiguen tratar. Luego, se presentan orientaciones para su desarrollo, con una propuesta de actividades y metodologías divididas en momentos de la clase. Específicamente se detallará para facilitadores/as de cada módulo la organización de las sesiones de trabajo. Se presentarán de esta forma todas las clases que componen el programa. Es importante destacar que las actividades y profundidad de los contenidos son propuestos como un mínimo a desarrollar buscando que cada participante pueda adquirir estos conocimientos. Pero cada facilitador/a deberá adaptar las actividades y contenidos de acuerdo con la realidad del grupo de emprendedores/as con los que trabaje. Por lo tanto, este manual es una herramienta dinámica, al servicio de los/las profesionales que serán facilitadores/as del aprendizaje que, por su profundidad y complejidad, será construido de forma personalizada y diferente en cada uno de los espacios en que se aplique este curso.

Cada clase se ha construido teniendo a la vista 2 enfoques metodológicos que en conjunto logran el cumplimiento de los aprendizajes esperados:

1. Aprendizaje experiencial

Cada participante tendrá un rol activo en su propio aprendizaje, orientando los contenidos entregados en función de sus propias necesidades y requerimientos personales, para lograr potenciar sus competencias y conocimientos de acuerdo a su propio descubrimiento. Por ende, la clase es un proceso de descubrimiento y crecimiento tanto personal como profesional, de manera continua, por medio de sus propias experiencias.

Este método de aprendizaje experiencial es llevado a cabo por 4 etapas, a saber:

- a. La conceptualización, espacio en el que se entregan los conceptos y contenidos sobre determinadas temáticas, necesarias para la adquisición de nuevos conocimientos.
- b. La experiencia activa, momento en que se llevará a cabo de forma práctica lo aprendido para tomar decisiones y resolver problemas. En esta etapa se valora concretamente la tarea realizada, por lo que el/la participante se transforma en un/a agente activo en la construcción de su propio aprendizaje.
- c. La experiencia concreta, lugar en que se aplica en terreno lo aprendido, valorando las personas con las que se relaciona para llevar a cabo las tareas. En este espacio, emprendedores/as logran relacionarse entre sí para compartir su propio aprendizaje, que se ve enriquecido en la comunicación y el diálogo con otros/as.
- d. La reflexión, etapa por la cual los/las participantes asimilan lo aprendido durante la experiencia, integrando de la forma más significativa posible el nuevo conocimiento a su propia realidad, buscando su utilidad y pertinencia para la resolución de problemas, la toma de decisiones u otros aspectos relevantes para su vida cotidiana.

2. Asesorías técnicas individuales y grupales

Las asesorías técnicas corresponden a módulos que se insertan en momentos específicos del programa para evaluar los aprendizajes en torno a los diversos contenidos y competencias trabajadas en clases. La orientación de estos módulos es entregar información a facilitadores/as para una constante evaluación de los ritmos de aprendizaje presentes en cada curso. Estos módulos están en puntos específicos del programa, en forma de hitos, y pueden ser asesorías personales o grupales.

La primera de ellas dice relación con un trabajo personalizado con cada participante, que se orienta a guiar el proceso de cada uno/a en torno a su emprendimiento.

El segundo tipo de asesoría, la grupal, se enfoca en un trabajo colaborativo los/las participantes en torno a la elaboración de mejoras continuas al negocio, a través del uso de elementos técnicos aprendidos en clases y mediante la metodología de aprendizaje experiencial.

La propuesta de desarrollo de las sesiones y asesorías es:

Módulo 1: una asesoría grupal de 3 horas donde se revise y valide con cada emprendedor/a su modelo de negocios Canvas. Esta asesoría debería realizarse entre la Clase 4 y la Clase 5 del módulo 1.

Módulo 2: dos asesorías grupales de 3 horas cada una. La primera, donde se espera que ajusten su modelo de negocios con los nuevos contenidos, debería ser luego de la Clase 3 del módulo 2. La segunda debería realizarse al finalizar el módulo para la construcción de un plan de implementación de herramientas digitales.

Módulo 3: una asesoría individual de 2 horas al finalizar el módulo, donde se debería orientar a el/la emprendedor/a respecto del proceso y forma de formalización de su negocio.

Módulo 4: una asesoría individual de 2 horas, donde el/la emprendedor/a debiera construir un presupuesto proyectado para un año en su emprendimiento al finalizar el módulo.

Módulo 5: dos asesorías, una grupal y una individual. La grupal debería ser el espacio para que cada emprendedor/a realice su pitch comercial y presente su plan de inversión. Debiera suceder luego de la

Clase 3 del módulo 5. Al finalizar el módulo se debe hacer la asesoría individual de cierre, donde el/la emprendedor/a construya su plan de crecimiento.

Las pautas para las asesorías, así como las evaluaciones, las encontrarás al final del manual, luego de las clases.

Te invitamos usar este manual como una herramienta para el desarrollo del programa, ajustándolo a tus preferencias, a la realidad del grupo de participantes con quienes trabajarás y logrando que cada emprendedor/a construya su propio aprendizaje y ponga en uso en su empresa las herramientas que se entregan.



MÓDULO 1



ESTOY EMPRENDIENDO



CLASE 1:

¿QUÉ QUIERO LOGRAR CON MI EMPRENDIMIENTO?

Aprendizaje esperado:

Reconocer el proceso para aprender considerando sus motivaciones y creencias limitantes para el emprendimiento.

Contenidos:

- > Reconoce sus motivaciones y creencias limitantes para emprender a partir de la observación de sus juicios y afirmaciones.
- > Reconoce el proceso de aprender a aprender y de visión de aprendizaje para el desarrollo de su emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

- **Las expectativas:**

Levantar expectativas es relevante, ya que sólo de esta forma seremos capaces de conocer qué esperan los/las participantes del programa y sólo así podremos hacernos cargo de sus inquietudes, dándoles a conocer, por un lado, de qué nos podremos hacer cargo y de qué no, de tal forma de regular las mismas. En caso de no hacer este levantamiento tendríamos que adivinar sus necesidades e inquietudes y sumado a esto, quienes participan podrían frustrarse en el transcurso del programa al darse cuenta de que sus expectativas, las que nunca fueron explicitadas, no se están cumpliendo. La frustración surge de expectativas no cumplidas y éstas tienen una probabilidad muy baja de cumplirse si nunca son comunicadas.



- **¿Qué es emprender y para qué hacerlo?**

Es importante mantener un lenguaje común con respecto a ciertos términos que utilizaremos a lo largo del programa. Por lo mismo es que cuando hablemos de emprender, entenderemos que es comenzar algo como una acción, un trabajo o cualquier actividad con seguridad y perseverancia, aunque pueda ser dificultoso o guarde cierto riesgo. Por lo tanto, en este programa, entenderemos por emprender el empezar a hacer una acción que permita generar ingresos propios, la cual requerirá de constancia y trabajo.

Emprender es un desafío, supone aventurarse a lo desconocido, donde se deben tomar decisiones y aprender de los aciertos y los errores. El camino no es fácil, pero con perseverancia, pasión y esfuerzo se puede lograr. Alcanzar el éxito no sólo se basa en las características innatas de un emprendedor/a, sino también en la capacidad de aprender e ir desarrollando nuevas habilidades y competencias como la escucha efectiva, la creatividad, la perseverancia, la tolerancia a la frustración, la comunicación, entre otras.

En Chile, existen más de 2 millones de micro emprendedores/as, según datos de la encuesta EME VI del Ministerio de Economía, y solo un 38,6% son mujeres. Las razones para emprender varían de acuerdo al contexto y experiencia de cada persona, pero dentro de las principales razones que encontramos podemos mencionar: el deseo de emprender o realizar una actividad de forma independiente, poder contar con ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas y/o cumplir con responsabilidades y cuidados familiares.

El emprendimiento aporta al crecimiento y desarrollo del país, permite llegar a los distintos territorios con productos y servicios que solucionen las necesidades de las personas y las comunidades, genera empleo local, permite incrementar los niveles de ingresos de las familias y genera nuevos productos e innovaciones, pero sobre todo, aporta al crecimiento y desarrollo de las personas que emprenden y de sus familias.



● **Mi escucha:**

ESCUCHAR: Es percibir (ocupo todos mis sentidos, no sólo el oído) junto con interpretar. Interpreto desde mi historia personal, desde mi biología, cultura, distinciones que manejo, contexto de la conversación, mis experiencias. “Cada uno escucha lo que escucha, y cada uno dice lo que dice”. Donde percibir, no es sólo oír, sino que ocupo todos mis sentidos: tacto, audición, visión, olfato y sabor. Por ejemplo, saludamos a un/una cliente por la mañana y, sin decir palabras, sólo hace una sonrisa sin mostrar los dientes. Acá, sin existir palabras en la comunicación, igualmente escuchamos y usamos otros sentidos; por ejemplo, la visión, ya que dada la imagen que nos da, podríamos decir: “quizás tuvo una mala noche”, o bien, “algo le pasó”. A esto nos referimos con percibir, ya que no sólo usamos los oídos sino, cual sea el caso, los sentidos que usamos pueden ser más de uno a la vez. En este caso puntual, además aparece la comunicación no verbal, ya que, sin decir palabras, igualmente la otra persona nos comunica algo.

La escucha es una de las habilidades claves para emprender en un negocio, porque la capacidad de escucha gatillará la posibilidad de escuchar nuevas oportunidades de negocio o no, así como la emoción que ponga en ese escuchar. Por ejemplo, cuando en algún momento se observó que la necesidad de comunicarnos de forma inmediata era relevante, y que las cartas ya no podían seguir siendo el medio de comunicación cuando estábamos en ciudades o países distintos, alguien buscó una solución y desarrolló el teléfono; para lo cual, primero, escuchar dicha necesidad fue la clave y segundo, decir: “sí, puedo encontrar una solución” para, por último, hacerse cargo de dicha necesidad.

Bibliografía recomendada: “La ontología del lenguaje”, de Rafael Echeverría. Capítulo V: El escuchar.



- **La observación de mi realidad**

¿Qué constituye al observador que estoy siendo en cualquier momento del tiempo?

¿Te ha pasado alguna vez que, frente a una misma situación, tienes una posición distinta a la de otras personas? Por ejemplo, al escuchar a alguien decir: “No encuentro pega” y se lamenta por estar en esta situación, algunos dicen: “Pero si esa persona tiene un terreno, perfectamente, mientras encuentra pega, puede plantar algunas verduras y venderlas a mis vecinos/as y, si no sabe, aprenderá”. ¿Y qué pasará acá? Resulta que esto está directamente relacionado con **la escucha**, ya que cuando escuchamos, no sólo escuchamos palabras, sino también “escuchamos” (interpretamos) el cuerpo con el que nos hablan y las emociones con la que nos transmiten sus palabras, las que a su vez nos generan emociones. Entonces, no existe una realidad, sino que existen tantas realidades como personas pueden haber opinado de un tema. Es decir, existe mi realidad.

Asimismo, esto puede pasar incluso en cómo está mirando la vida y las posibilidades que me da, puesto que para algunas personas la posibilidad de capacitarse puede ser un enorme beneficio, como para otras puede ser una enorme pérdida de tiempo. Y esto tiene que ver con el observador/a del mundo que cada persona es, el que observa su realidad de acuerdo a su historia, contextos, biología, emociones e incluso palabras que conocemos. ¿Cómo estoy mirando mis posibilidades para trabajar?

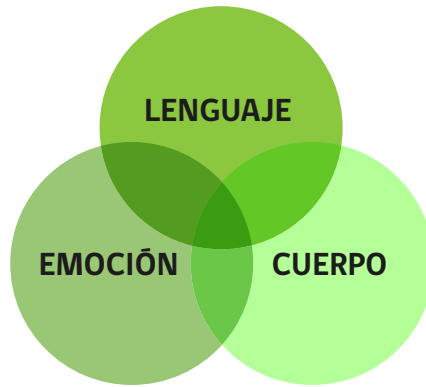
Por otro lado, es relevante mencionar la importancia de la coherencia entre las palabras que decimos, junto con el cuerpo que mostramos y la emoción que está tras el mensaje; de lo contrario, dicho mensaje puede no ser creíble. Por ejemplo, ¿qué pasaría si digo: “me la puedo”, con pena y mirando hacia abajo? El mensaje no es creíble, ya que no es consecuente lo demostrado a lo dicho. En cambio, si digo: me la puedo, con entusiasmo y una sonrisa, el mensaje es coherente y el observador creerá que puedo hacer algo. Entonces, es importante la coherencia con la que estás entregando tus mensajes, ya que esto impactará en tu credibilidad, por lo que debes tener especial atención entre lo que dices (lenguaje), emoción con la que das el mensaje y corporalidad asociada.

Desde la ontología del lenguaje, se postula que podemos distinguir 3 ámbitos que constituyen los dominios del observador/a que somos: **el lenguaje, las emociones y el cuerpo**. Decimos que distinguimos estos 3 dominios como áreas separadas sólo para fines de estudio, ya que, en la práctica, estos son inseparables, formando el “todo” coherente al que llamamos “el observador/a que estamos siendo”.

La palabra **“conversar”** significa **“dar vueltas juntos”**, y en esa totalidad, no sólo nos manejamos con palabras, sino que estas surgen en coherencia con nuestros estados emotivos y con nuestro cuerpo. Tanto el mundo emocional como el corporal han sido los “grandes olvidados” en la educación tradicional. Hoy día sabemos que sólo el 7% de lo que comprendemos tiene que ver con las palabras. El otro 93%, tiene que ver con el lenguaje corporal, con los tonos de voz, con las emociones, etc.



- **La coherencia de los tres dominios**



Existe una coherencia entre estos 3 campos o dominios que constituyen el observador/a que soy. Cuando tenemos ciertas interpretaciones a nivel del lenguaje sobre un determinado asunto, tendemos a tener emociones que son coherentes con esas interpretaciones, y el cuerpo, a su vez, se moldea a esas interpretaciones, tal como mencionamos anteriormente.

- El lenguaje:

Tiene el poder de distinguir. Mediante las palabras podemos distinguir una cosa de otra. “Esto” es distinto de “aquello” y “eso” es distinto de “lo de más allá”. Distinción es toda palabra o concepto que me permite ver que algo es distinto al resto. Puedo distinguir la figura de fondo. Sin distinciones, todo sería lo mismo.

Llamamos inconsciencia al estado donde todo es igual a todo lo demás. No distinguimos una cosa de otra. **“Vemos con nuestros ojos, pero observamos con nuestras distinciones”**. Los/las esquimales, por ejemplo, tienen hasta 17 distinciones de blancos en la nieve. Las distinciones les empoderan para ver cosas que otras personas no vemos en la nieve. Pueden distinguir en qué nieve es seguro pisar, en cuál se pueden hundir, en cuál se puede hacer un hoyo para pescar, cuál es firme para acampar, etc.

Muchas veces, cuando pedimos ayuda con respecto a un tema, inmediatamente comenzamos a explicarlo todo, de por qué las cosas son como son. Decimos que sabemos todo respecto a la situación y terminamos teniendo razón de que efectivamente, no hay salida. Si no modificamos el observador/a que estamos siendo, si seguimos viendo las cosas como las vemos en ese momento, con las mismas distinciones y explicaciones, probablemente no veremos ninguna solución. En el acto de conversar y compartir distinciones, en vez de solucionar el problema, podemos disolverlo. **Nuestra interpretación determina nuestro horizonte de posibilidades.**



- Las emociones:

Otro territorio que constituye al observador/a es el mundo emocional, el mundo de los estados de ánimo y de las emociones. El mundo nos parece muy distinto cuando estamos en campos emocionales diferentes. El mundo es distinto si estamos deprimidos o si nos sentimos bien. Es un mundo enteramente diferente. **Vamos a entender como las emociones determinan la predisposición para la acción; o sea, me predisponen para hacer algo.** Por ejemplo, el miedo, ¿a qué me predispone?, predispone a correr o a paralizarme. Y la rabia, ¿genera que avance, que resuelva, o que me defienda? Entonces, ¿hay emociones buenas y malas? No, no hay buenas ni malas, sino que, dependiendo de la situación y el contexto, hay emociones que me ayudan más que otras a enfrentar ciertas circunstancias. Por ejemplo, si quiero negociar precios con una marca de bebidas, podría ser bienvenida la rabia, ya que hará que sea resolutiva y defienda mi bienestar. Ahora, cuidado también con cuánta rabia invitaré a esa reunión, porque si me paso al otro lado, quizás dejaré de escuchar.

¿Y cuál será la diferencia con los estados de ánimo? **Los estados de ánimo permanecen por más tiempo**, a diferencia de las emociones, que son gatilladas por un evento. Por ejemplo: salí feliz de mi casa en la mañana de un día de invierno, camino a comprar y la micro me dejó toda mojada. ¿Qué emoción vendrá entonces? Puede venir la rabia o la pena; sin embargo, luego puedo recibir una llamada con una buena noticia porque me han aprobado el crédito que estaba pidiendo y mi emoción vuelve a cambiar, aparece la alegría. A esto nos referimos con que las emociones se gatillan por un evento, por algo que nos pasa. Sin embargo, el estado de ánimo es permanente, puede ser que yo como emprendedor/a viva en el optimismo, lo que es un gran aliado para emprender, porque desde ahí seré capaz de enfrentar todos los desafíos que vengan por delante. Sin embargo, eso no significa que a veces no vengan problemas, sólo que los miraré con otra cara, porque yo vivo en el estado de ánimo del optimismo, mirando siempre el vaso medio lleno.

En resumen, **las emociones** (“E-Moción”) es energía en movimiento: lo que “nos mueve hacia”. Entenderemos las emociones como la “predisposición para la acción”, las que se gatillan con un evento, situación. **Estados de ánimo:** También nos predisponen a la acción; sin embargo, se diferencia en que permanecen en el tiempo y por tanto no somos capaces de identificar el acontecimiento que lo gatilló. Las culturas, por ejemplo, tienen estados de ánimo. Los estados de ánimo viven en el trasfondo desde el cual actuamos.

Es importante invitar siempre a quienes participan a reconocer sus emociones y/o estados de ánimo al inicio y al final de cada clase, de manera de ayudarles a tomar conciencia y mirarse a sí mismos/as y también nos permite como facilitadores/as a saber desde dónde parte el grupo cada sesión, para poder hacer adecuaciones a los ejercicios y actividades propuestas.



- El Cuerpo:

Por último, hay un tercer dominio del observador/a que es el cuerpo, el cual tenemos tendencia a olvidar. Consideramos nuestro cuerpo como un envase dentro del cual andamos por el mundo como si fuera un auto. Cuando está funcionando mal, lo ponemos en manos de expertos/as del cuerpo, como si lo que le está pasando no tuviera nada que ver con nosotros/as, con lo que pensamos y sentimos. La forma corporal de alguien que tiene resentimiento comienza a ser coherente con ese resentimiento y con las interpretaciones lingüísticas que le corresponden. Por lo que si me ves caminar de un lado al otro con los hombros caídos y la cabeza gacha y me preguntas: “¿en qué estás pensando?”, y contesto: “estoy pensando en lo maravilloso que es el mundo”, no me creerás, porque de alguna manera sabes que mi respuesta es incoherente con mi expresión corporal.

Puedes encontrar más información en el capítulo II: Sobre el lenguaje humano, y capítulo VIII: Emociones y estados de ánimo de “La ontología del Lenguaje”, de Rafael Echeverría.

ESCANEA 

Para acceder a
material descargable





PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de esta actividad es dar la bienvenida a los/las participantes y levantar sus expectativas y motivaciones respecto al curso.

Actividad:

¿CÓMO ESTAMOS LLEGANDO Y QUÉ QUEREMOS APRENDER?

Contenidos:

- Expectativas de aprendizaje
- El emprendedor/a como observador/a: emociones, cuerpo, lenguaje.

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Post it
- Plumones
- Papelógrafos
- Calendario de actividades, impreso.
- Credencial con nombre de participantes
- Música y un reproductor de música

Estrategia didáctica:

Lluvia de ideas o discusión guiada

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Da la bienvenida al curso y al primer módulo del programa. IPF: tu rol en esta primera actividad es dar la bienvenida a quienes participan del programa y levantar sus expectativas acerca del curso, para identificar al grupo y conocerse. Entrégales una credencial o similar, con su nombre y el nombre de su emprendimiento.

2-Cuando quienes participen se encuentren en la sala, luego de la bienvenida, plantea la siguiente pregunta: ¿Con qué estado de ánimo llegan a esta clase?

3-Solicita que anoten su estado de ánimo en un post it o un papelógrafo. IPF: se recomienda que se escriban en papelógrafos y se faciliten post it y plumones. Una vez que terminen de responder, invítalos a tomar asiento. Procura generar un ambiente agradable y acogedor, con las sillas de manera circular o en media luna, puedes acompañar la dinámica con música suave y alegre de fondo.

4-A continuación, preséntate. IPF: cuenta tu experiencia profesional, formación académica y tus motivaciones para trabajar como facilitador/a del programa. Luego, realiza la bienvenida al programa y da las gracias a cada persona por estar dando un paso importante en el camino de su emprendimiento. Lee y agrupa los estados de ánimos que escribieron en el papelógrafo en positivos y negativos. Potencia aquellos estados de ánimos positivos, haciendo hincapié en que abren posibilidades y ayudan al aprendizaje e invita a los que tienen estados de ánimos negativos a hacer el esfuerzo de dejar esa carga emocional fuera de la clase y regalarse este espacio de aprendizaje.

5-Entrega información acerca del programa. IPF: explica en detalle el programa y su objetivo principal, qué se trabajará en cada módulo, las metodologías de trabajo y actividades. Deja claro las fechas y horarios de cada actividad (se sugiere incorporar las actividades sumativas y formativas y las ponderaciones de estas para el curso).

6-Entrega y explica el Manual de el/la Participante, el cual acompañará a cada participante durante todo su proceso de aprendizaje.

7-Finalmente abre un espacio de consultas, pregunta si hay dudas del curso y del proceso. IPF: modera la conversación para generar cercanía y confianza. Las actividades están diseñadas para romper el hielo y generar confianza entre participantes.



Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de esta actividad es que cada participante se presente, se conozcan e identifiquen qué aportará cada persona al grupo.

Actividad:

CONOCIÉNDONOS

Contenidos:

- Expectativas
- Escuchar

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Plumones
- Lápices
- Cronómetro
- Lana

Estrategia didáctica:

Dinámica de presentación

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide a los/las participantes que completen la actividad “conociéndonos” en el Manual de el/la Participante.

2- Una vez terminada la actividad, motiva al grupo para que en un minuto se presenten, contestando las 4 preguntas planteadas en la actividad. IPF: puedes anotar en una pizarra las respuestas a las preguntas, ¿qué quiero lograr o aprender en este curso? Y ¿qué quiero aportar al grupo? Fotografiar las respuestas, para tener un respaldo de la actividad donde podrás cotejar la información al final del programa y revisar con los/las participantes si se cumplieron o no las expectativas e intenciones que tenían, si germinaron nuevas o simplemente cambiaron a lo largo del curso.

3- Lee en conjunto con el curso las expectativas del grupo. IPF: es importante que expliques qué tipo de cosas será posible realizar durante el curso y cuáles no.

4- Para terminar la actividad genera una reflexión grupal en torno a las siguientes preguntas: ¿cuáles fueron sus principales sensaciones con la actividad?, ¿cuál fue la pregunta que más les costó responder?, ¿qué sucedió al escuchar a sus compañeros/as?. IPF: una vez que se concluye con las motivaciones e impresiones, se recomienda hablar de la importancia de conocerse, compartir experiencias y generar redes de apoyo, invitando a los/las participantes a desarrollar una comunidad. Además, puedes introducir el concepto de escuchar, indicando que es una habilidad muy importante de desarrollar, sobre todo cuando se emprende, pues hay que aprender a escuchar las necesidades, deseos y preocupaciones de clientes para generar productos y servicios que suplan estas necesidades. Modera la conversación para generar cercanía y confianza. Motiva el diálogo, no sólo entre tú y los/as participantes, sino que entre todos/as.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es entender la realidad del emprendimiento en Chile.

Actividad:

¿QUÉ ES EMPRENDER?

Contenidos:

- Emprendimiento en Chile
- Motivaciones para emprender

Insumos:

- Material de apoyo creado por el facilitador/a
- Pizarra
- Plumones
- Post it
- Computador, proyector o TV
- Audio

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Expone un caso de alguna persona que emprendió y el camino que ha recorrido para llegar a donde está.

2- Referente al caso, realiza las siguientes preguntas a los/las participantes: ¿Qué les llamó la atención de esta historia?, ¿cuáles fueron sus motivaciones para emprender?.

IPF: A partir de este caso, induce a la reflexión acerca de la historia del emprendimiento. El caso puede ser expuesto en video, historia u otro formato con el que cuentes.

3- Luego consulta a los/las participantes: ¿Qué es para ustedes emprender?.

IPF: puedes hacer este ejercicio con Post it, donde cada persona anota palabras o conceptos que se relacionan con el emprendimiento o tú, como facilitador/a, puedes ir anotando las respuestas en una pizarra. Esto te ayudará a sistematizar las ideas y aportes, recogiendo las opiniones de todos/as e ir conformando ciertas características del concepto de emprender. A partir de las respuestas de los/las participantes, explica el concepto de emprender y muestra datos del emprendimiento en Chile, mostrando que son muchas las personas que emprenden y que día a día viven la misma realidad que ellos/as. Puedes ir ejemplificando con experiencias de los/las participantes.

Momento de la clase: 4**Duración:** 30 minutos**Objetivo:** El objetivo de esta actividad es que los/las participantes reconozcan sus sueños y motivaciones para emprender.**Actividad:****MIS SUEÑOS Y MOTIVACIONES PARA EMPRENDER.**

Contenidos:

- Motivaciones para emprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Material de apoyo creado por el facilitador/a
- Pizarra
- Plumones
- Post it
- Computador, proyector o TV
- Audio

Estrategia didáctica:

Compartir experiencias en ejercicio guiado.

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Solicita a los/las participantes que completen el ejercicio “Mis sueños y motivaciones para emprender”, en el Manual de el/la Participante, elaborando un listado de las cosas que les motivaron a emprender y realizando un dibujo de cómo se imaginan en 5 años.

2- Una vez terminado, divide el curso en parejas o tríos y pide a cada participante que cuente al otro/a, sus motivaciones y que explique su dibujo.

3- Motiva a 2 personas y que un/a participante explique las motivaciones y sueños que escuchó de su compañero/a.

4- Finalmente invita a todos/as a reflexionar acerca de la importancia de los sueños y motivadores para emprender.

IPF: concluye la actividad mostrando cómo los sueños y motivaciones son distintos en cada persona, dado que tenemos gustos, preocupaciones y deseos diferentes que van relacionados con nuestra historia y experiencia. Modera la conversación para generar cercanía y confianza. Motiva el diálogo, no sólo entre tú y quienes participan, sino que entre todos/as.



Momento de la clase: 5

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de esta actividad es comprender el concepto del observador/a y las 3 dimensiones que lo componen: lenguaje, cuerpo y emociones.

Actividad:

¿QUÉ OBSERVADOR/A SOY?

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Material de apoyo creado por el facilitador/a
- Pizarra
- Plumones
- Post it
- Computador, proyector o TV
- Audio
- Imagen keniana

Estrategia didáctica:

Debate o foro

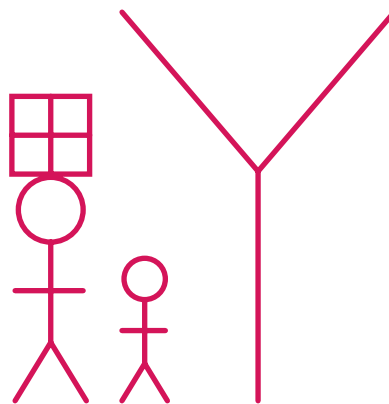
Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Inicia mostrando una foto del ejercicio del keniata, consulta a los/las participantes qué ven en la imagen. IPF: levanta diferentes opiniones de participantes, promueve la participación de todo el grupo.

2- Ahora, indica que este mismo dibujo en Kenia significa algo distinto en diferentes lugares. Por ejemplo, para la mayoría de la cultura occidental significa una familia con una casa, en cambio para la cultura oriental, específicamente en Kenia, la mayoría de las personas respondieron que ven a una mamá con su hijo caminando a buscar agua con el cesto en la cabeza, bajo un árbol.

Ejercicio Keniata:



3- Introduce el concepto del observador/a y da nuevos ejemplos.

4- Consulta a los participantes, ¿cómo influyen estas variables en nuestro emprendimiento?

IPF: luego de discutir la pregunta anterior, explica los 3 factores que influyen en nuestro observador/a: lenguaje, cuerpo y emociones. Comenta que esto no solo incluye nuestra historia, costumbres y cultura, sino que también las emociones que tenemos condicionan en cómo vemos el mundo, al igual que nuestro cuerpo. Entrega ejemplos.

5- Termina la actividad con preguntas de reflexión: ¿cómo creen que sus estados de ánimos influyen en su negocio?, ¿cómo influye el bienestar emocional y físico en el camino para lograr y alcanzar nuestros sueños? IPF: motiva constantemente la participación de las personas durante tu presentación, levantando opiniones y generando discusión.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las emociones y los aprendizajes que tuvieron en la primera clase.

Actividad:

¿CÓMO NOS VAMOS Y QUÉ HEMOS APRENDIDO?

Contenidos:

- Emociones
- Estados de ánimo

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Encuesta de satisfacción
- Lápices

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide a las personas que realicen un resumen de los contenidos vistos y ejercicios realizados.
- 2- Posteriormente invítales a formar un círculo.
- 3- Solicita a cada participante que cuente con qué estado de ánimo se va y qué aprendizaje se lleva, debe realizarlo en una palabra o frase corta. IPF: fomenta la participación de todas las personas del grupo, generando un clima cálido y cercano.
- 4- Entrega la encuesta de evaluación de la clase para que la completen antes de terminar la clase.
- 5- Finalmente, invítales a participar de la siguiente clase, donde se profundizará el mirarse a sí mismos y ver cómo el lenguaje, los estados de ánimo y nuestra corporalidad influyen en nuestro emprendimiento.



CLASE 2:

APRENDER PARA EMPRENDER

Aprendizaje esperado:

Reconocer el proceso para aprender, considerando sus motivaciones y creencias limitantes para el emprendimiento.



Contenidos:

- > Reconoce sus motivaciones y creencias limitantes para emprender, a partir de la observación de sus juicios y afirmaciones.
- > Reconoce el proceso de aprender a aprender y de visión de aprendizaje, para el desarrollo de su emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

● El observador en el lenguaje y aprender a aprender:

La clase anterior se revisó el concepto de **observador/a** para realizar la distinción del emprendedor/a como un ser dotado de cuerpo, emociones y lenguaje, que mediante estas 3 dimensiones está permanentemente percibiendo la realidad en la cual está inmerso. En esta sesión se profundizará en el lenguaje, comenzando por la distinción de diferentes **actos lingüísticos**:

Afirmación: es una descripción de algo que observamos, en ellas el lenguaje se adapta a lo observado sin transformarlo. Por ejemplo, “el sol es brillante”, “yo vivo en Talca”, “Fernanda tiene el pelo largo”. En todos estos casos nada cambia “en el mundo”.

Declaración: a diferencia de las afirmaciones, las declaraciones transforman lo observado. Después de declararlas el mundo cambia, se genera una “nueva realidad”. Ejemplos de declaraciones son:

- Declaración de amor
- Declaración del “no”
- Declaración del “no sé”
- Declaración de “gracias”
- Declaración de “perdón”

En todos estos ejemplos el mundo cambia, después de ellas hay una nueva realidad de acción para los observadores/as que las emiten y/o reciben.



Juicio: tipo de declaración especial donde se expresa una “opinión” respecto de lo observado. Por ejemplo, “este producto se venderá” o “yo no sé administrar”. Pueden ser fundados o infundados, pero como toda declaración cambian “el mundo” y por lo tanto afectan las posibles acciones que puedo tomar.



- **Aprender a aprender**

¿Qué es aprender?

Aprender es incorporar nuevas habilidades que posibilitan lograr objetivos que antes se encontraban fuera de alcance.

Condiciones para el aprendizaje:

- 1.- Establecer una visión
- 2.- Tomar consciencia de la brecha entre mi visión y mi realidad
- 3.- Declarar “no sé”
- 4.- Comprometerse con el aprendizaje
 - 4.1.- Asumir la responsabilidad de aumentar la competencia
 - 4.2.- Reconocerse como principiante y darse permiso para cometer errores
 - 4.3.- Buscar ayuda de un maestro o entrenador y darle permiso y autoridad.
 - 4.4.- Asignar el tiempo y recursos para practicar bajo la supervisión del maestro.

- **El camino para aprender**

Ceguera

La ceguera es ese estado en el que “no sé que no sé”. Especialmente en niños/as es fácil identificar cuando no saben algo, la mayoría del tiempo son completamente inconscientes de eso que no saben. En este estado nos encontramos en un espacio de incompetencia, ya que no puede actuar efectivamente.

Desde este estado es muy importante la declaración del “no sé”. Este es el punto donde la inconsciencia, respecto de eso que no se sabe, pasa a ser consciente, cambia el mundo y cambia el espacio de posibilidades que tengo respecto del aprendizaje.

Ignorancia:

Cuando se realiza la declaración del “no sé”, cambia el estado de aprendiz al de “ignorante”, ya que “sabe que no sabe”. Desde este estado se puede actuar y se pueden tomar decisiones en relación a la determinación de aprender. No es necesario aprender sobre todo. Siempre el comienzo de un camino de aprendizaje tiene que ver con un objetivo que se propone el/la aprendiz, es por esto por lo que la acción a seguir dependerá del objetivo.

Caminos a partir del estado de ignorancia:

- Ausencia: si decido que no quiero aprender sobre eso que no sé, puedo simplemente decidir no actuar en ese ámbito. Por ejemplo, si no sé instalar un enchufe en mi casa puedo contratar un electricista que lo haga.

- Ser cretino/a: si a pesar de no saber decido actuar, en este ámbito estoy conscientemente realizando una acción inefectiva. En el caso de la instalación del enchufe en mi casa, si a pesar de saber que no sé hacerlo, decidí instalarlo, puedo tener un accidente o provocar un incidente mayor posteriormente.

Ser principiante: es cuando decido comenzar el camino de aprender, el comienzo de la ruta.

Principiante:

Cuando decido aprender debo ser capaz de comprometerme con el aprendizaje y asumir la responsabilidad personal de aprender. Yo debo querer hacerlo. Luego es importante darse permiso para cometer errores. Cuando se realiza la declaración personal de “estoy aprendiendo”, es natural que pueda haber acciones inefectivas, pero con un fin formador y en un espacio controlado. Por ejemplo, si estoy aprendiendo a usar avisos pagados en internet, puedo hacer pruebas acompañado de alguien experto/a y con un presupuesto razonable orientado a aprender. De esto se desprende el siguiente paso: buscar ayuda, especialmente de alguien con experiencia que me apoye en el proceso de aprender. Finalmente es clave asignar tiempo y recursos a este proceso. Así se pueden reconocer las etapas por las que pasa el/la aprendiz: principiante, principiante adelantado/a, competente, diestro/a y finalmente experto/a.

Experto:

Cuando se es experto/a, se puede ofertar esa competencia o habilidad y se puede usar efectivamente para alcanzar los objetivos. Es este el espacio que debería tener para operar efectivamente. ¿Es necesario ser experto/a en todos los ámbitos de un negocio? La respuesta es no, sin embargo, es importante saber qué sé y qué no sé, y en la mayoría de los ámbitos ser competente al menos para poder contratar y/o delegar esas actividades en otros expertos/as.

Un ejemplo de esto es la contabilidad, un contador/a es un profesional con más de 4 años de estudio, es difícil que un emprendedor/a pueda aprender todo lo que sabe un profesional así. Sin embargo, es importante saber lo que no sé, para no delegar ciegamente y aprender ciertos temas estratégicos para poder tomar decisiones, y delegar y controlar el trabajo del contador/a de mi empresa.

Enemigos del aprendizaje

Los enemigos del aprendizaje son aquellos juicios y/o emociones que pueden afectar el proceso de aprendizaje. De acuerdo con Fredy Kofman, autor de “Metamanagement”, estos enemigos del aprendizaje son:

- La ceguera (acerca de la propia incompetencia): cuando se ignora lo que no se sabe, no es posible comenzar un proceso de aprendizaje. Muchas veces se proponen aprendizajes en áreas que no aportan a los dominios necesarios para alcanzar mis objetivos.
- El miedo (a declarar ignorancia): cuando no me atrevo a decir “no sé”, no es posible realizar esta declaración, es importante atreverse a reconocer aquellos ámbitos en los que necesito y quiero aprender.
- La vergüenza (de mostrar incompetencia): el tener temor a hacer “el ridículo” cuando estoy aprendiendo, debido a que mis acciones no son necesariamente efectivas durante el proceso de aprendizaje, es un obstáculo para un aprendizaje efectivo.
- La tentación (de considerarse una víctima): es más fácil responsabilizar de mis dificultades a factores externos, así no se reconoce la necesidad personal de aprender.

- El orgullo (que impide pedir ayuda e instrucción): para pedir ayuda es necesario reconocer la necesidad de esa ayuda, muchas veces el orgullo no permite reconocer esa necesidad e impide el proceso de aprendizaje.
- La arrogancia (de creer, o pretender, que uno “ya sabe”): cuando no se reconocen con humildad aquellos espacios de ignorancia, no es posible aprender, muchas veces la ceguera no es sólo por ignorancia, sino que por creer que se sabe algo que en realidad no se sabe.
- La pereza (para practicar con diligencia): aprender requiere prácticas recurrentes que permitan adquirir aquello que se quiere aprender. La pereza o “flojera” impide a un/una aprendiz tener la constancia y regularidad requerida.
- La impaciencia (por acceder a la gratificación inmediata): aprender requiere tiempo, no es un proceso automático, el querer aprender antes de hacer lo necesario puede conducir a la desmotivación y a no finalizar el proceso de aprendizaje.
- La desconfianza (en el instructor/a o en sí mismo/a): así como para declarar a otra persona como un “maestro/a” que me ayude en el proceso de aprendizaje, requiere confiar en esa persona. También es necesario confiar en la capacidad propia de aprender y ser efectivo/a en ese dominio en el que se desea ser competente.
- El enfado y la confusión: muchas veces el/la aprendiz no es capaz de ver cómo algunas acciones específicas pueden aportar al proceso de aprendizaje, es importante declarar y resolver las confusiones o identificar emociones como la rabia que no son propicias para aprender.

Aprender a aprender es fundamental, pues el emprendimiento es un camino de constante y permanente aprendizaje, y ser conscientes de esto facilitará utilizar estos nuevos conocimientos en beneficio propio y de la empresa. El autor de “aprender a aprender” destaca que “el saber importante es el ‘saber cómo’ (know-how), mucho más que el ‘saber qué’ (know-what)” y en el emprendimiento esto es más real que en cualquier espacio pues, si bien el conocer conceptos y definiciones es útil y necesario, no es suficiente para aprovechar eso en el día a día del negocio.





PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida a la clase y sintetizar lo revisado en la clase anterior.

Actividad:

SÍNTESIS DE CONCEPTOS

Contenidos:

Motivaciones para emprender, emprendedor/a como observador/a con cuerpo, emociones y lenguaje.

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Debate

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a los/las participantes, agradeciendo por su colaboración en la clase anterior y comentando brevemente lo que se revisará en esta sesión. IPF: Temáticas a revisar en esta clase: cómo el lenguaje es capaz de transformar aquello que observamos, abriendo o cerrando espacios de acción y la importancia de ser conscientes de los aprendizajes personales.

2- Invita a recordar los principales conceptos trabajados la clase anterior, realizando algunas preguntas de activación como: ¿por qué decidiste emprender?, ¿cuáles fueron tus motivaciones?, ¿recuerdas las tres dimensiones del observador/a?, ¿cómo nuestras emociones influyen en nuestra percepción? IPF: recuerda que puedes agregar otras preguntas, según el enfoque con el que guíes el debate.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que los/las participantes puedan distinguir actos lingüísticos de juicios y afirmaciones.

Actividad:

¿QUÉ ES JUICIO Y QUÉ ES AFIRMACIÓN?

Contenidos:

- Actos lingüísticos, declaraciones y afirmaciones, juicios.

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Material de apoyo con definiciones clave, juicios y afirmaciones

Estrategia didáctica:

Actividad colaborativa

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide al grupo que busque la actividad "Juicio o afirmación" en el Manual de el/la Participante.
- 2- En la actividad encontrarán un listado de frases, de las cuales deberán distinguir para cada una de ellas si corresponde a juicio o afirmación. IPF: puedes proyectar el listado o escribirlo en un papelógrafo para trabajar de forma colaborativa.
- 3- Luego, invita a realizar el ejercicio de identificación de juicios y afirmaciones. En este ejercicio se presentarán juicios y afirmaciones relacionadas con ámbitos personales y principalmente de negocios. Los/las participantes deberán identificar cuáles son juicios y cuáles afirmaciones.



4- Respuestas:

- Hoy hace calor (juicio)
- Hay 31° a esta hora (afirmación)
- No sirvo para los números (juicio)
- Las personas mayores no sabemos usar la tecnología (juicio)
- El mes pasado vendí \$450.000 (afirmación)
- Las ventas han estado malas (juicio)
- A mis clientes les encanta el sabor naranja-chocolate (juicio)
- El producto más vendido es la crema de baba de caracol (afirmación)
- Formalizarse es caro (juicio)
- La firma de la escritura en la notaría cuesta \$15.000 (afirmación).

IPF: recuerda indicar las respuestas correctas, profundizando en la relevancia de identificar personalmente los juicios de las afirmaciones, ya que los juicios como declaraciones transforman la realidad, abren o cierran espacios de acción, y es muy importante fundar los juicios con afirmaciones.

Momento de la clase: 3

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar juicios personales y cómo estos pueden abrir o cerrar espacios de acción para tu futuro.

Actividad:

MI FUTURO SEGÚN MIS JUICIOS

Contenidos:

- Juicios personales

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Plumones
- Lápices
- Material de apoyo con definiciones clave, juicios y afirmaciones

Estrategia didáctica:

Actividad colaborativa

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide al grupo que busque la actividad “Mi futuro según mis juicios” en el Manual de el/la Participante.

2- En la actividad encontrarán las siguientes preguntas: ¿cuáles son los juicios que tienes de ti mismo/a?

Una vez terminada, escriban en la columna siguiente la predicción que tienen para sí mismos/as dado ese juicio; es decir, qué pasará en sus futuros si mantienen ese mismo juicio que tienen de sí mismos/as.

3- Indica a los/las participantes que cuentan con 5 minutos para responder.

4- Una vez que han terminado de anotar sus respuestas en el manual, solicítales que formen parejas de trabajo y que compartan sus reflexiones. También tienen 5 minutos para compartir.

5- Por último, invítalos a que trabajen en la siguiente pregunta: ¿qué juicios, de los antes descritos, deberían cambiar para lograr sus objetivos de negocio?, y ¿cómo podrían hacerlo?

6- Les invitamos a anotar. Indica que tienen 5 minutos para hacerlo.

7- Para dar cierre a la actividad, busca voluntarios que deseen compartir sus reflexiones y observaciones con el grupo.

IPF: incentiva la participación a la conversación como moderador/a a través de preguntas como: ¿qué conversaron?, ¿cuáles fueron los juicios que encontraron?, ¿son justos estos juicios sobre ustedes mismos/as?, ¿estos juicios les fueron impuestos por otros o ustedes mismos/as los construyeron?

Momento de la clase: 4

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer el concepto de aprender y los pasos de una ruta de aprendizaje

Actividad:

MI RUTA DE APRENDIZAJE

Contenidos:

- Aprender a aprender

Insumos:

- Pizarra
- Plumones
- Material de apoyo con definiciones clave

Estrategia didáctica:

Actividad colaborativa

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide a los/las participantes que formen grupos de 2 o 3 integrantes.
- 2- Luego, solicita que cada participante comparta con su grupo en unos minutos la última experiencia de "aprendizaje que tuvo". Dar tiempo para que todos/as compartan.
- 3- Una vez finalizado el tiempo, invita a reflexionar al grupo completo con las siguientes preguntas: ¿qué les llevó a iniciar un proceso de aprendizaje?, ¿fueron conscientes del inicio del proceso?, ¿finalizaron el proceso?, ¿lo hicieron solos/as o tuvieron ayuda de otras personas?

IPF: Explicar el concepto de aprender y condiciones para el aprendizaje, reforzar que se requiere compromiso, dedicación y estar muy conscientes del proceso de aprendizaje que se quiere seguir. Para esto se propondrá una ruta de aprendizaje.

Se recomienda presentar las etapas del "aprender a aprender" luego de la reflexión de la actividad, se sugieren las preguntas: ¿por qué es importante aprender para emprender?, ¿han aprendido algo en el pasado que les haya servido para su negocio?

Momento de la clase: 5

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los enemigos y facilitadores del aprendizaje.

Actividad:

LOS ENEMIGOS DEL APRENDIZAJE

Contenidos:

- Aprender a aprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Material de apoyo con definiciones clave

Estrategia didáctica:

Actividad colaborativa

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide al grupo que busque la actividad “¿Qué puede facilitar y dificultar mi aprendizaje?” en el Manual de el/la Participante.

2- Antes de realizar la actividad invítales a reflexionar: ¿qué puede interferir en mi proceso de aprendizaje?, ¿qué emociones, conductas o juicios pueden impedir que logre mis objetivos de aprendizaje? IPF: escucha algunas respuestas validando la opinión de quienes participen, promueve el respeto en el grupo. Puedes comenzar la actividad reforzando la importancia de identificar las emociones y juicios personales para aprender, ya que existen juicios y emociones que pueden facilitar el aprendizaje y otros que pueden dificultarlo.

3- Para realizar la actividad, indica las instrucciones de llenado del cuadro y apóyales en la resolución de dudas.

Momento de la clase: 6

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar qué debo aprender para emprender, conocer los aprendizajes necesarios para emprender.

Actividad:

MIS DESAFÍOS DE APRENDIZAJE

Contenidos:

- Aprender a aprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Material de apoyo con definiciones clave

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide al grupo que busque la actividad “¿Qué debo aprender para emprender?”, en el Manual de el/la Participante.

2- Indica que deben desarrollar la actividad de forma individual.

3- Solicita que desarrollen la actividad, en la que se presentan diferentes conceptos y áreas que es necesario conocer para desarrollar un emprendimiento. Los/las participantes deberán seleccionar aquellas, de acuerdo a la percepción individual de cada uno/a, en que declaran marcando con una “X”, “sé” o “no sé”.

IPF: para emprender es necesario dominar y conocer diferentes áreas y conceptos, con diferentes niveles de profundidad dependiendo de los intereses, ocupaciones y preferencias de cada emprendedor/a. Basados en el camino que propone la CORFO en “El viaje del emprendedor”, presenta a los/las participantes los diferentes temas que se indican en el Manual de el/la Participante e invita a completar individualmente aquellos que creen que saben o no saben, marcando en la columna correspondiente.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 7

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es desarrollar un compromiso de aprendizaje que sirva de ruta para lo que presentará el curso, que el emprendedor/a se comprometa a...

Actividad:

MI COMPROMISO PERSONAL DE APRENDIZAJE

Contenidos:

- Aprender a aprender
- Viaje del emprendedor/a

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide al grupo que busque la actividad “Mi compromiso de aprendizaje” en el Manual de el/la Participante.

2- Solicita a cada participante que escriba en su manual, en 5 minutos, su “compromiso de aprendizaje”. IPF: es importante sellar un compromiso personal de aprendizaje. Para esto, es ideal que se basen en las respuestas de la actividad anterior, recuérdales esta información relevante.

Guía y procura que cada participante escriba un compromiso. Puedes reforzar que el compromiso es personal y dependerá de los desafíos y expectativas de cada uno/a.

3- Una vez que han terminado de escribir sus compromisos, pide a los/las participantes leer su compromiso en voz alta para quienes están presentes. IPF: recuerda que debe quedar registrado de forma individual y personal en sus manuales.

4- Realiza el cierre de la clase. IPF: puedes agradecer la participación, invitar a la próxima clase e indicar las temáticas de esta.



CLASE 3:

MI MODELO DE NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Aplicar los elementos claves de un emprendimiento, para la construcción de su modelo de negocios.



Contenidos:

- > Identifica los nueve bloques del Canvas para la descripción de un modelo de negocios.
- > Describe su emprendimiento mediante la metodología de modelo de negocio Canvas.

CONTENIDOS DE APOYO

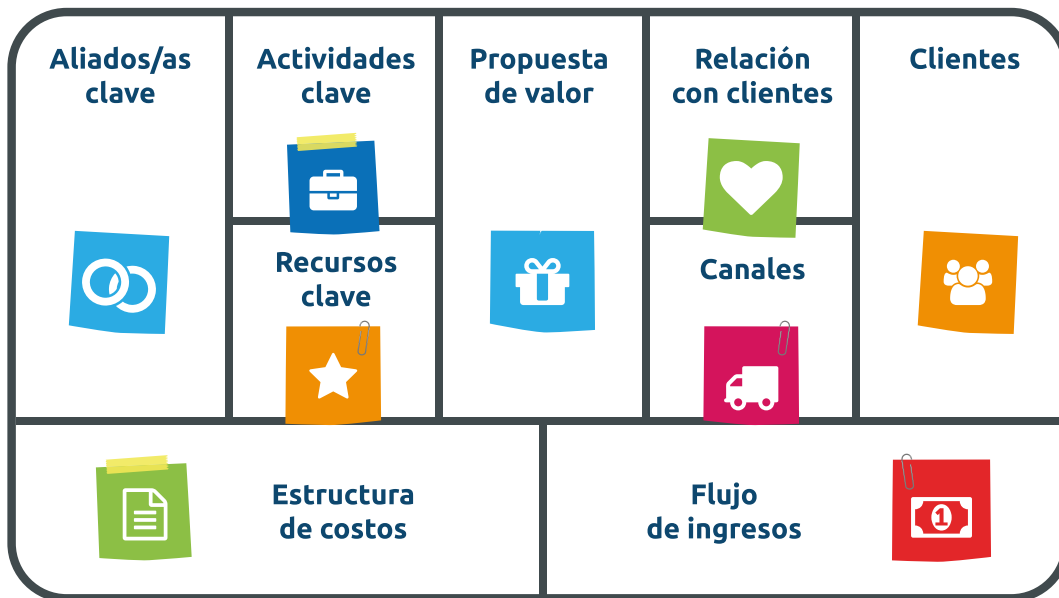
- **Modelo de Negocios:**

“El modelo de negocios describe la manera en que una empresa u organización **crea, distribuye y captura valor**, a partir de sus productos y/o servicios”.

Si bien es una definición simple, implica adentrarse en una serie de nuevas definiciones de cómo opera la empresa o negocio para concretar su razón de ser, las que deben ser coherentes entre ellas y estar intrínsecamente ligadas. Dicho de otra manera, al definir un modelo de negocios debemos identificar con claridad qué es lo que la empresa ofrece, para quién lo hace, cómo lo hace y a partir de ello cómo obtiene los resultados esperados (cuánto), entre otras cosas.

- **Business Model Canvas**

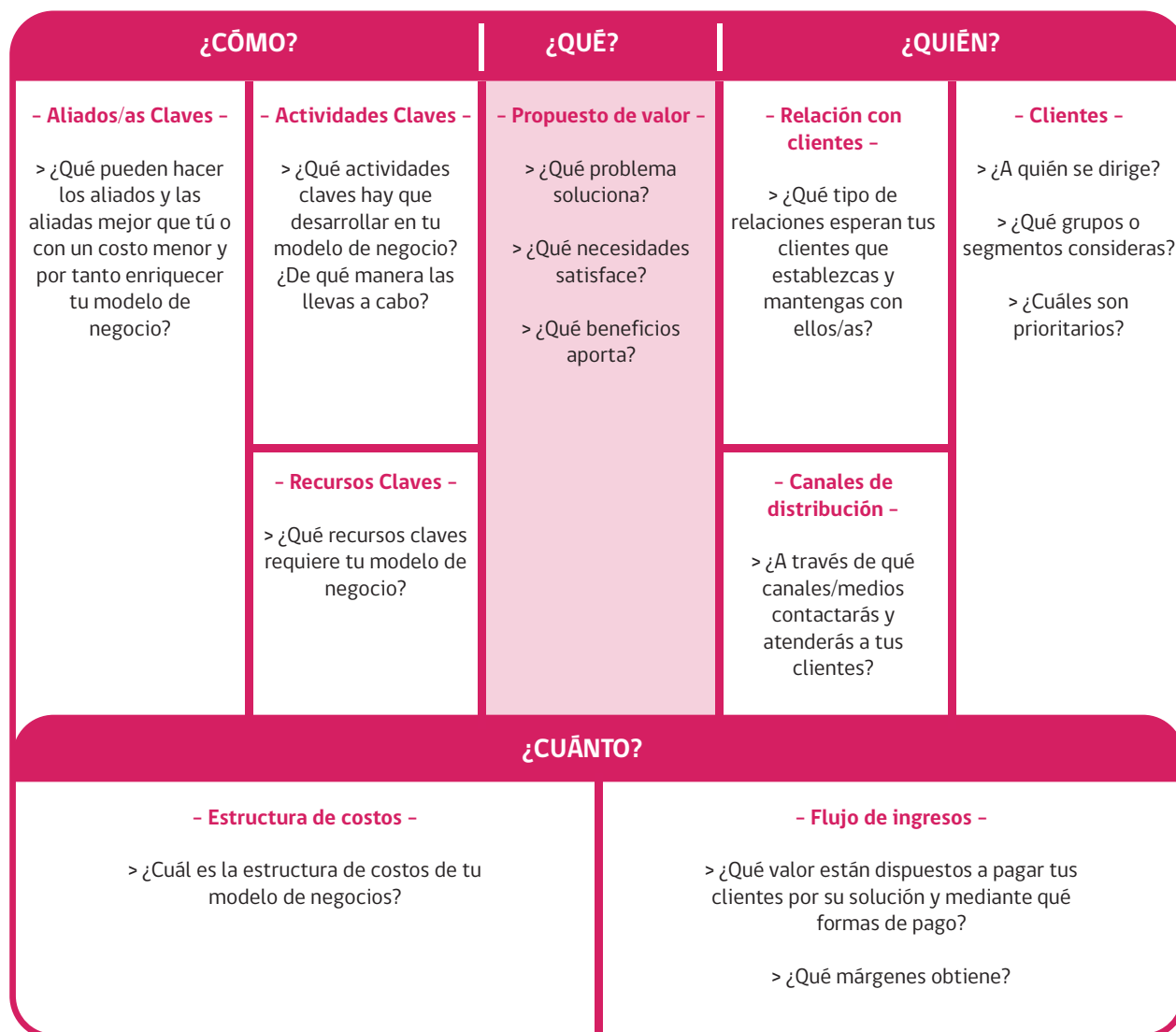
Si logramos conceptualizar todo eso de una manera organizada, podremos visualizar, entender y transmitir más fácilmente lo que hace la empresa, y así analizar y evaluar posibles cambios o mejoras en el desarrollo de la misma. Pero ¿cómo organizar toda esa información? Para eso usaremos la herramienta Canvas, que nos ayudará a estructurar el modelo de negocios de una manera simple, lógica y universalmente aceptada.



ESCANEA

Se recomienda introducir el Canvas mediante el siguiente video:

El definir un modelo de negocios nos ayuda a responder a las preguntas de **qué** es lo que se ofrece, **a quién** lo está ofreciendo, **cómo** lo hace, y de esta manera, **cuánto** es el valor que está logrando capturar de retribución. Lo anterior se puede evidenciar en el lienzo Canvas, asociando los bloques respectivos que se relacionan y ayudan a responder a cada interrogante, tal como se muestra en la imagen de referencia.



• **Diferencia entre modelo de negocios y plan de negocios :**

El **modelo de negocios Canvas** es una herramienta dinámica, visual y fácil de implementar, va cambiando en el tiempo conforme va evolucionando el emprendimiento, se va adaptando a la realidad del mercado e incorpora mejoras e innovaciones al negocio. **El plan de negocios** es un documento que describe en detalle las definiciones y acciones principales para la gestión de cada una de las áreas críticas de operación de un negocio. Es una herramienta más rígida y de mediano o largo plazo, que ayuda más a la planificación que al análisis estratégico de un emprendimiento.



- **Definiciones: los 9 bloques del Canvas**

Clientes: poner énfasis en la importancia de conocerlos en profundidad para identificar y satisfacer sus necesidades. Hablar de la segmentación de clientes y de la elección de uno o varios segmentos objetivo.



Propuesta de valor: dar énfasis en que permiten solucionar o satisfacer las necesidades de su segmento de clientes objetivo. Mostrar ejemplos de distintos patrones de valor y sus descripciones. Precio, novedad, calidad, conveniencia, accesibilidad, diseño, marca, reducción de riesgos, reducción de costos, rendimiento.



Canales: indicar que implica tanto la comunicación como la venta y distribución de la propuesta de valor a los segmentos de clientes objetivo. Mostrar que permiten dar respuesta a las 5 fases de contacto con los clientes (información, evaluación, compra, entrega y postventa).



1. Información	2. Evaluación	3. Compra	4. Entrega	5. Postventa
¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?	¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?	¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios? (mecanismos, formas de pago)	¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor? (en tienda/domicilio, empaque, despacho)	¿Qué servicios de atención postventa ofrecemos? (soporte, mantenimiento, garantía)



Relación con el/la cliente: destacar que debe diferenciarse para cada segmento de clientes objetivo. Mostrar ejemplos de distintos tipos de relaciones con clientes y sus descripciones. (asistencia personal, asistencia personal exclusiva, autoservicio, comunidades, creación colectiva). Pueden basarse en la captación de clientes, fidelización de clientes y/o estimulación de las ventas.



Estructura de Ingresos: indicar la relevancia del flujo de caja para la sobrevivencia de una empresa, así como que distintos segmentos de clientes pueden tener distintas rentabilidades. Mostrar ejemplos de distintos tipos de fuentes de ingresos y sus descripciones, indicando que algunas pueden ser puntuales por transacción y otras generan ingresos recurrentes. (ventas de activos, cuota por uso, suscripción, arriendo, concesión de licencias, publicidad, intermediación financiera (fee).



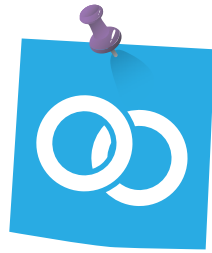
Actividades clave: señalar que son las actividades más importantes que debe realizar una empresa para crear y ofrecer su propuesta de valor, llegar a los clientes, establecer relaciones con ellos y generar ingresos. Mostrar ejemplos de distintos tipos de actividades clave. (producción, comercialización, resolución de problemas, gestión de plataforma, postventa, etc.)



Recursos clave: mostrar que son los recursos más importantes que debe tener una empresa para crear y ofrecer su propuesta de valor, llegar a los clientes, establecer relaciones con ellos y generar ingresos. Mostrar ejemplos de distintos tipos de recursos clave y sus descripciones. (físicos, intelectuales, humanos, económicos, etc.)



Socios estratégicos: enfatizar en la importancia de la creación de alianzas para optimizar los modelos de negocios. Mostrar ejemplos de distintos tipos de asociaciones (proveedores, alianzas, joint venture) y sus descripciones.



Estructura de costos: indicar que se desprende de las definiciones previas del modelo de negocio. Mostrar la diferencia entre modelos basados en costos y basados en valor, e indicar ejemplos.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida a los/las participantes y recapitular los principales temas de la clase anterior. Además, comunicar el objetivo y aprendizajes esperados de la clase.

Actividad:

BIENVENIDA

Contenidos:

Modelo de negocios, herramienta Business Model Canvas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Proyector

Estrategia didáctica:

Debate guiado

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Da la bienvenida a los/las participantes a esta sesión y explora los aprendizajes de las sesiones anteriores. IPF: se sugiere iniciar la clase con lo siguiente:

- a. Preguntar quiénes de los/las participantes podrían contar de qué se trataron las sesiones anteriores y complementar con la intervención de quienes quieran aportar.
- b. Recoger los comentarios e intervenciones y resumirlas en un concepto simple.
- c. Por ejemplo: "Es importante conectarnos con nuestros propósitos para emprender, así como en las necesidades de aprendizaje para poder desarrollar adecuadamente nuestra idea de negocio o emprendimiento".

2- Mostrar en la pizarra (escribirlo o proyectarlo en la pantalla) el propósito de la clase y los contenidos que serán abordados en esta sesión. IPF: indica el objetivo de la clase, que es identificar los elementos clave de un emprendimiento para la construcción de su modelo de negocios, reconociendo la herramienta Business Model Canvas y aplicándola a su emprendimiento.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es introducir el concepto y definición de modelo de negocios, en función de las nociones previas de los/las participantes.

Actividad:

¿QUÉ ENTENDEMOS POR MODELO DE NEGOCIOS?

Contenidos:

- Definición de modelo de negocios

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Lluvia de ideas

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Consulta a todos/as si han escuchado acerca del concepto de modelo de negocios, y en base a ello, que comenten qué ideas o nociones tienen al respecto y para qué sirve un modelo de negocios.
- 2- Rescata las principales ideas fuerza comentadas, luego introduce la definición de modelo de negocio. IPF: puedes ir escribiendo en la pizarra los conceptos clave que van enunciando los/las participantes, de manera de visualizar y reunir las ideas o conceptos principales.
- 3- Finalmente, indica y reflexiona sobre la diferencia que existe entre un modelo de negocios y un plan de negocios. IPF: una vez finalizado este ejercicio, expone la definición consensuada de modelo de negocios y reflexiona, en conjunto con los participantes, cómo creen que las ideas fuerza antes levantadas tributan a dicha definición.

Momento de la clase: 3

Duración: 25 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es analizar e identificar, en función a la definición de modelo de negocios, cuáles son los elementos que éste debe contener.

Actividad:

ESTRUCTURANDO UN MODELO DE NEGOCIOS

Contenidos:

- Definición de modelo de negocios

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Post it
- Plumones

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Recapitula el concepto de modelo de negocios. IPF: inicia comentando que el modelo de negocios ayuda a explicar el funcionamiento de una empresa, respondiendo principalmente qué es lo que la empresa ofrece (cómo crea valor), para quién lo hace y cómo lo hace (cómo entrega o distribuye valor) y a partir de ello cuánto obtiene de ganancias (cuánto valor captura como retribución).

2- Solicita a los/las participantes que escriban en Post it todos los elementos de la operación de un negocio que consideran que no pueden faltar a la hora de describir un modelo de negocios. Indica 5 minutos para realizarlo. IPF: recuérdales que los elementos que identifiquen deberían dar cuenta de las interrogantes que plantea o supone responder el modelo de negocios, en base a la definición revisada.

3- Revisa abiertamente cada uno de los elementos identificados y agrúpalos conforme se encuentren elementos similares.

4- Invita a reflexionar sobre los distintos componentes o elementos necesarios para definir un modelo de negocios y la necesidad de organizarlos.

IPF: cierra la actividad enfocando a la reflexión, que para la definición de un modelo de negocios se debe considerar diversos elementos y que es necesario organizarlos para que la herramienta del modelo de negocios sea efectiva, fácil de utilizar. De esta manera conectas la información con la introducción del modelo Canvas.

Momento de la clase: 4

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es introducir el Business Model Canvas como herramienta que permite estructurar un modelo de negocios.

Actividad:

CANVAS: LA HERRAMIENTA CLAVE PARA EL MODELO DE NEGOCIOS.

Contenidos:

- Business Model Canvas

Insumos:

- Reproductor de video

Estrategia didáctica:

Expositiva

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Expone a los/las participantes el Business Model Canvas como la herramienta que utilizaremos para definir el modelo de negocios.

IPF: reconociendo la necesidad de estructurar y organizar tantos elementos para definir un modelo de negocios de manera ordenada y útil, presenta el Business Model Canvas como la herramienta más usada en el mundo para definir y entender el modelo de negocios.

2- A continuación, muestra el video resumen de presentación del Canvas.

IPF: después de ver el video, consulta si existen dudas y en base a preguntas, reflexiona con los/las participantes sobre los beneficios y utilidad que ven en el Canvas, y cómo dicha estructura permite responder a las preguntas antes planteadas que explican el modelo de negocios (qué, a quién, cómo y cuánto).

3- Revisa un ejemplo de emprendimiento para ir identificando cada bloque del Canvas.

IPF: este ejemplo de emprendimiento puede ser utilizado para las siguientes actividades.

4- Para dar cierre a la actividad, invítalos a reflexionar, en base a las respuestas, sobre la utilidad y beneficios del Canvas como herramienta que permite organizar de manera simple y gráfica los principales elementos o bloques que definen el funcionamiento de una empresa o emprendimiento, es decir, su modelo de negocios.

ESCANEA 

Se recomienda introducir
el Canvas mediante el
siguiente video:



Momento de la clase: 5

Duración: 90 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es profundizar en los elementos relevantes de la definición de cada uno de los 9 bloques del Canvas, e identificar las definiciones propias de cada participante para su modelo de negocios.

Actividad:

CONSTRUYENDO EL CANVAS BLOQUE A BLOQUE

Contenidos:

- Business Model Canvas.
- Identificación de clientes, segmentación, segmento objetivo.
- Propuesta de valor, patrones de valor.
- Canales, 5 fases del contacto con los clientes.
- Relaciones con clientes.
- Estructura de ingresos, flujos, rentabilidad.
- Actividades clave.
- Recursos clave.
- Socios estratégicos.
- Estructura de costos.

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Expositiva

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Indica la definición del concepto de cada bloque, siguiendo el orden (clientes, propuesta de valor, canales, relaciones, flujo de ingresos, actividades clave, recursos clave, alianzas y estructura de costos). IPF: entrega referencias y ejemplos prácticos para cada uno de los conceptos necesarios para su entendimiento, así como las preguntas gatillantes o de activación que ayudan a identificar cada bloque. Repite el mismo esquema por cada uno de los 9 bloques del Canvas.
- 2- Aclara las dudas que puedan surgir y pregunta cómo definirían dicho bloque para el caso ejemplo.
- 3- A continuación, con la ayuda de los/las participantes, completen el Canvas de la pizarra, pantalla, o papelógrafo. IPF: guía al curso a completar los diferentes cuadros, entregando nuevamente las definiciones al realizar el desarrollo de cada uno de los bloques, con la aplicación del caso de emprendimiento.
- 4- Finalmente, pídeles que escriban en su hoja Canvas la definición para su propio emprendimiento, en relación a los bloques recién descritos.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es resumir los principales temas revisados en la clase.

Actividad:

CONCLUSIONES Y CIERRE DE LA CLASE

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Plumones
- Lápices

Estrategia didáctica:

Mesa redonda, foro

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Pide a los/las participantes que formen un círculo.

2- Levanta apreciaciones de cómo les fue definiendo su propio Canvas, la facilidad o dificultad de completarlo y cómo evalúan su resultado.

IPF: pregunta qué les parece el resultado de ver su negocio descrito en una hoja, pidiéndoles que indiquen para qué creen que les puede servir. Anotar las principales ideas de esta pregunta en la pizarra.

3- En base a las apreciaciones levantadas, invítalas a reflexionar acerca de la utilidad de la herramienta para cualquier etapa de un emprendimiento.

IPF: nuevamente reflexionen acerca de la utilidad del Canvas para comunicar y compartir la idea de un emprendimiento de manera rápida, simple y gráfica. Analiza su coherencia en las interrelaciones de todos sus bloques, permitiendo entender cómo hace un emprendimiento para ganar dinero creando, distribuyendo y capturando valor, a través de sus productos y servicios.

4- Para dar cierre a la clase, consulta qué se llevan como aprendizaje de la clase y cómo se sienten al cierre de esta.

IPF: agradece la participación del grupo, y deja la invitación para la próxima clase. Enuncia los próximos temas a tratar en el módulo 1 - clase 4 (habilidades emprendedoras y ruta de aprendizaje).



CLASE 4:

MIS HABILIDADES EMPRENDEDORAS

Aprendizaje esperado:

Diseñar su ruta para el emprendimiento, a partir de características y habilidades personales y aspectos clave de su negocio.




Contenidos:

- > Identificar qué habilidades emprendedoras son más afines al emprendimiento de acuerdo a las habilidades emprendedoras de McClelland.
- > Describir su emprendimiento utilizando la herramienta Canvas.
- > Define su ruta personal para desarrollar su emprendimiento en base a su realidad y a la ruta del emprendedor definida en el programa.

CONTENIDOS DE APOYO

David McLelland estudió cuáles eran las características de emprendedores/as exitosos y definió que existen 10 competencias claves:

- **1. Búsqueda de oportunidades e iniciativa:** Un emprendedor/a es aquella persona que está alerta en búsqueda de oportunidades, convirtiendo estas en opciones de negocios, aun cuando algunas personas pudieran visualizar dichas oportunidades como un problema.
 - **2. Perseverancia:** Un emprendedor/a tiene éxito cuando a pesar de fallar vuelve a intentarlo una y otra vez, probando diferentes alternativas para lograr su objetivo.
 - **3. Correr riesgos calculados:** Es capaz de tomar riesgos. Toma decisiones sin necesariamente tener toda la información suficiente para estar seguro de que tendrá éxito.
 - **4. Fijarse metas:** Un emprendedor/a con éxito se fija metas, organizando sus esfuerzos para lograr los objetivos que se propone.
 - **5. Planificación y control:** Planifica sus actividades y va monitoreando sus avances, de tal forma de ser capaz de identificar qué necesita para seguir adelante.
 - **6. Ser persuasivo y construir redes de apoyo:** Son capaces de liderar personas, así como establecer alianzas con otras personas para lograr sus objetivos. Reconocen el valor de asociarse y de trabajar con otras para conseguir lo que necesitan.
 - **7. Confianza en sí mismo:** Tienen confianza en sí mismos/as, sin autolimitarse a la hora de fijarse metas y trabajar en pos de un objetivo, lo cual les alienta a seguir adelante y a no culpar a otras personas por sus propios fracasos. Creen en sus propias capacidades.
 - **8. Cumplimiento de los compromisos:** Siempre cumplen sus promesas, aún a costa de grandes sacrificios personales. Hacen esfuerzos extraordinarios para terminar un trabajo. Intentan tener satisfechos a sus clientes y anteponen las buenas relaciones a largo plazo a las ganancias inmediatas.
 - **9. Exigencia de calidad y eficiencia:** Tienen la necesidad de mejorar la calidad y hacer algo mejor, más rápido y más barato. Hacen lo posible por cumplir o superar los criterios de excelencia en su trabajo.
 - **10. Búsqueda de información:** Buscan personalmente información de clientes, proveedores y competidores. Investigan personalmente cómo facilitar un producto o servicio y consultan a expertos/as para conseguir asesoramiento comercial o técnico.
- 



- **Definiciones:**

Fortaleza: Se entenderá por fortalezas a aquellos recursos o elementos que tengo a mi favor para comenzar o gestionar un negocio. Ejemplo: debo hacer 6 tareas en un día como comprar insumos para el negocio, atender el negocio, ayudar a mis hijos/as con sus deberes, hacer caja, atender las labores del hogar, etc.

¿Cómo podría hacerlo?, ¿cómo lo hice? Podría terminar todas las tareas porque tengo la fortaleza de la planificación y buena administración del tiempo.

Desafío: Se entenderá por desafío a aquellas habilidades que necesito potenciar, elementos que aun necesito desarrollar o pedir ayuda o asistencia; es decir, lo que debo desarrollar más. Ejemplo: no sé ingresar mis cuentas al computador y dependo de la voluntad de otras personas, como mis hijos/as; entonces mi desafío es aprender a ingresar las cuentas yo.

Ruta de emprendimiento: Corresponde a un diagrama donde se plasma el sueño del emprendedor/a, declarado como objetivo, su punto inicial y un plan de trabajo e hitos para alcanzar su objetivo, estableciendo acciones concretas para el corto y mediano plazo.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida e indicar los aprendizajes esperados de la clase.

Actividad:

BIENVENIDA Y REFLEXIÓN

Contenidos:

Fortalezas, desafíos, habilidades, ruta de emprendimiento

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Encuesta de habilidades personales para emprender (impresa u online)
- Plantilla para calcular puntajes de habilidades
- Material de apoyo creado por el facilitador/a (objetivos e identificadores de la clase y módulo)

Estrategia didáctica:

Mesa redonda

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a los/las participantes y expresa los objetivos de la clase.

IPF: identifica las habilidades emprendedoras afines a sus emprendimientos, para comenzar a construir la ruta de emprendimiento personal.

Plantea el propósito del módulo, que es llegar a construir una ruta personal para emprender y situarlo con el objetivo de la clase.

2- Invita al grupo a reflexionar con la siguiente pregunta: ¿qué características o habilidades en común tienen los/las emprendedores/as con éxito?

IPF: Recoge las respuestas y sintetiza las opiniones de los/las participantes.

Momento de la clase: 2

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de esta actividad es recordar los principales temas de las clases pasadas que serán utilizados como insumo para construir la ruta de emprendimiento

Actividad:

¿QUÉ HEMOS VISTO HASTA ACÁ?

Contenidos:

- Juicios, afirmaciones, yo como observador/a

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Plumones
- Listado de temas vistos en clases pasadas

Estrategia didáctica:

Lluvia de ideas

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Consulta al grupo: ¿qué recuerdan que hemos visto hasta acá, desde la clase 1 hasta ahora?

IPF: el objetivo es co-construir con los/las participantes lo visto hasta acá. Induce y dirige una lluvia de ideas.

2- Anota en la pizarra los conceptos principales indicados por el grupo.

3- Indica cuáles de estos conceptos se utilizarán para construir la ruta de emprendimiento.

IPF: si alguno de los conceptos necesarios no es nombrado por el grupo, dirige la conversación, para que se mencionen.

Se pueden usar las siguientes preguntas como guía para la lluvia de ideas:

¿Recuerdan qué es emprender?, ¿cuáles son las características del observador/a?, ¿qué herramienta les ayuda a explicar de manera clara sus negocios?, ¿cuáles son los principales cuadrantes del Canvas?

Si la participación no es orgánica, se puede inducir a través de un juego donde se van pasando un elemento (por ejemplo, un lápiz) entre los/las participantes, o cediendo la palabra si es versión online, usando la consigna de agregar un nuevo contenido al listado de temas vistos hasta alcanzar al menos 6 temas que incluyan: mi sueño, juicios, afirmaciones, propuesta de valor y cliente.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 3

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de esta actividad es auto diagnosticar las habilidades emprendedoras de cada participante.

Actividad:

¿CÓMO ESTÁN MIS HABILIDADES EMPRENDEDORAS?

Contenidos:

- Formulario de habilidades emprendedoras

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Plumones

Estrategia didáctica:

Formulario de selección única

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Comunica a los/las participantes que realizarán el formulario de habilidades emprendedoras.

IPF: El formulario consiste en 30 afirmaciones sobre conductas de la vida diaria. Cada participante debe contestar a conciencia cada afirmación, indicando qué tan identificado/a se siente con cada una. No existen respuestas correctas e incorrectas y se pide que respondan con la mayor sinceridad posible, ya que este test les permitirá diseñar su ruta de emprendimiento.

2- Pide al grupo que busque la actividad “¿Cómo están mis habilidades emprendedoras?” en el Manual de el/la Participante.

3- Indica las instrucciones de llenado del formulario de habilidades emprendedoras.

Momento de la clase: 4

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es descubrir, a través de una experiencia pasada, las habilidades emprendedoras que han puesto en práctica los/las participantes.

Actividad:

MI MEJOR MOMENTO EMPRENDEDOR

Contenidos:

- Habilidad

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Post it
- Cartulinas

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Inicia indicando la definición de qué es una habilidad y enunciar ejemplos sin entrar en la teoría aún.

2- Pide al grupo que cierren sus ojos y visualicen un momento en el cual se sintieron exitosos/as como emprendedores/as o que tomaron una buena decisión o acción.

IPF: por ejemplo, captaron un buen cliente, crearon un nuevo producto, hicieron una compra conveniente para su negocio, postularon a algo, etc. Un momento que les haya generado satisfacción.

3- Solicita a cada participante que apoyado en la actividad del Manual, escriba la habilidad que puso en práctica en ese momento y que le ayudó a tener éxito.

4- Una vez listas sus anotaciones, pídeles que formen grupos de 5 personas para compartir sus hallazgos y agrupar las habilidades que se parecen.

5- Luego de que los grupos han compartido su experiencia, busca voluntarios/as para que expongan cuáles han sido las habilidades que tienen en común.

IPF: luego de algunas exposiciones, induce a la reflexión del curso, ¿de qué se dieron cuenta? Muy probablemente se den cuenta que se requieren ciertas habilidades de manera transversal, direcciona la conversación a este punto.

6- Recuerda a los/las participantes que registren lo revisado en su manual en la actividad "Mi mejor momento emprendedor".

Momento de la clase: 5

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es definir las habilidades emprendedoras e identificar en qué momentos son beneficiosas.

Actividad:

ENTONCES, ¿CUÁLES SON LAS HABILIDADES EMPRENDEDORAS?

Contenidos:

- Definición de las 10 habilidades personales para emprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices
- Set de tarjetas con conceptos, definiciones y ejemplos, un set por grupo

Estrategia didáctica:

Asociación conceptual

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Presenta a los/las participantes el set de tarjetas con definiciones.

IPF: estas vienen incorporadas al final del Manual de el/la Facilitador/a.

2- Indica las instrucciones para su uso.

IPF: presenta las definiciones de cada una de las 10 habilidades y que los/las participantes identifiquen a cuál corresponde. Pedir ejemplos de en qué situaciones son útiles. Si no se dispone de tarjeta, se puede presentar la actividad a través de una presentación, cartulinas, pizarra o una plataforma didáctica digital.

Encuentra el material complementario para esta actividad en los anexos al final del Manual.



Momento de la clase: 6

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar qué habilidades es necesario trabajar según el caso de cada participante.

Actividad:**MI PLAN DE FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES**

Contenidos:

- Habilidades

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Encuesta de habilidades emprendedoras respondida
- Ficha para calcular puntajes
- Escala de niveles de desarrollo

Estrategia didáctica:

Llenado de planilla y reflexión

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Pide al grupo que busque la actividad “Mi plan de fortalecimiento de habilidades” en el Manual de el/la Participante.

2- Indica a los/las participantes las instrucciones de llenado del puntaje, en base al formulario respondido en la actividad anterior.

IPF: presentar planilla de puntajes al curso. Una vez que la han visualizado y saben de qué se trata, invítales a llenarla. Cuando tengan los datos, comunica y explica en detalle la escala de medición de esta, para que cada persona pueda detectar cuales son las habilidades en que presentan mayor debilidad.

3- Una vez listo, ayúdales a clasificar su nivel de desarrollo e identificar cuales deben trabajar.

4- Para finalizar, plantea la siguiente reflexión, ¿qué pueden comenzar a hacer hoy para fortalecerlas?, ¿cuáles son relevantes para el rubro de su negocio?

5- Recuérdales registrar sus resultados en el Manual de el/la Participante.

Momento de la clase: 7

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es compartir los compromisos adquiridos con el desarrollo de habilidades emprendedoras.

Actividad:

COMPARTIENDO MI PLAN DE FORTALECIMIENTO

Contenidos:

- Habilidades emprendedoras

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Resultados del test
- Compromisos adquiridos

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide a los/las participantes que formen parejas o tríos para trabajar.
- 2- Una vez reunidos los grupos, solicítales que compartan los planes de fortalecimiento de habilidades que deben trabajar.

IPF: dirige las respuestas de los/las participantes para que sean actividades concretas y en lo posible medibles, como por ejemplo: "planificaré mis tareas de esta semana y revisaré su cumplimiento" o "no interrumpiré cuando alguien me está contando algo".

- 3- Recuérdales registrar sus respuestas en el Manual de el/la Participante.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 8

Duración: 5 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es sintetizar los contenidos revisados en la clase y motivar para participar en la próxima sesión.

Actividad:

¿QUÉ ME LLEVO HOY? Y ¿A QUÉ ME COMPROMETO?

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Objeto para dinámica

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide al curso que formen un círculo.
- 2- Indica las instrucciones de la dinámica.
- 3- Selecciona un objeto. Quien lo tenga en la mano debe decir un concepto visto en la clase y a qué actividad se compromete a hacer desde hoy para mejorar una habilidad emprendedora. IPF: empieza tú para romper el hielo, da el ejemplo de cómo se debe intencionar el comentario.
- 4- Luego anota en la pizarra todos los temas que surjan de los comentarios. De esta forma, al final del círculo, se tendrá un gran resumen de lo visto en la clase. Luego leer el listado completo para cerrar la clase. IPF: si en la clase son más de 15 o 20, se recomienda hacer grupos de 4 personas y que de cada grupo salga un listado de temáticas revisadas, anotadas en la pizarra.
- 5- Recuérdales registrar las respuestas en el Manual de el/la Participante. IPF: agradece la participación del grupo y deja la invitación para la próxima clase. Luego enuncia los próximos temas a tratar.



CLASE 5:

CREANDO MI RUTA DE EMPRENDIMIENTO

Aprendizaje esperado:

Diseñar su ruta para el emprendimiento, a partir de características y habilidades personales y aspectos clave de su negocio.



Contenidos:

> Define su ruta personal para desarrollar su emprendimiento en base a su realidad y a la ruta del emprendedor/a definida.

CONTENIDOS DE APOYO

- **Ruta:** Es el camino que definimos para llegar de un punto inicial a un punto final. En el contexto de esta clase se lleva al símil de la ruta del camino al proceso de desarrollo, fortalecimiento y fijación de objetivos de un negocio. El punto final es donde se quiere llegar, el punto inicial es el estado actual, el vehículo es el negocio y el conductor es el emprendedor/a.
- **Mapa de Ruta del Emprendimiento:** Es un esquema que permite definir cuál va a ser el camino para llegar a lograr las habilidades técnicas (de negocio) que se quiere trabajar. Este incluye objetivos (lo que quiero lograr), acciones (actividades que voy a realizar), pasos importantes a cumplir (señales que dirán que lo estoy logrando) y plazos (fecha de cumplimiento).
- **Ruta de Emprendimiento:** Corresponde al orden sugerido de avance de un negocio. En primer lugar, está la idea de negocio, luego la validación de la idea, la formalización y el crecimiento.



Etapas del camino del héroe/heroína



- **La partida:** corresponde a esa etapa previa a emprender, donde recién se despierta la inquietud, oportunidad o necesidad de comenzar un negocio. Existe mucho miedo e incertidumbre a dejar lo seguro y conocido para lanzarse hacia lo desconocido.
- **La noche oscura:** abandonas el mundo ordinario y cruzas el umbral hacia un mundo nuevo, tomando la decisión de emprender. Se siente como una larga travesía por un camino desconocido, con riesgos y oportunidades.
- **La iniciación:** luego de un tiempo recorrido, donde has podido aprender a llevar el negocio en un breve equilibrio y fortalecerte como emprendedor/a, sientes por fin que tu negocio está en bases sólidas para crecer. (Puede corresponder a etapas como la formalización, la consolidación de ventas, captación de nuevos clientes, entre otros).
- **La guía interior:** corresponde al crecimiento sostenido tanto del negocio como del emprendedor/a como persona y guía de su empresa. Crece en ventas, suma nuevos trabajadores/as, incorpora nuevos productos, etc. Es crucial en esta etapa la formación o búsqueda de mentores.
- **Rompimiento y bendición:** la solidez del trabajo realizado y los aprendizajes ya están a la vista. Ya no temes que tu negocio sea débil ante el entorno, pues ya aprendiste a adaptarse y tomar decisiones correctas.
- **El regreso:** el conocimiento adquirido es tal, que eres capaz de transmitirlo a otros/as emprendedores/as y ser un mentor de crecimiento, ayudando a otras personas con tu experiencia.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida y declarar los objetivos de la clase.

Actividad:

¿QUÉ ES UNA RUTA?

Contenidos:

Ruta del emprendedor/a

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Actividad participativa

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a los/las participantes de manera cálida y cercana.

2- Para comenzar, plantea las siguientes preguntas: ¿en qué ocasiones necesitamos de una ruta?, ¿qué puede pasar si no tenemos una ruta definida para llegar a algún lugar, por ejemplo?, ¿qué elementos contiene una ruta?

IPF: dirige la conversación hacia algún ejemplo práctico, como la ruta para ir de vacaciones o llegar a algún lugar, donde necesitemos definir una ruta para llegar que contenga un punto de inicio, un punto de meta y uno o más recorridos para llegar al punto final. En este caso hay que tener en cuenta la distancia a recorrer, ¿es realista?; el auto en el que haremos el viaje, ¿está en condiciones de hacer ese viaje?; el conductor/a ¿es capaz de hacer todo el recorrido o necesita ayuda?

3- Escucha primero las respuestas de los/las participantes, avanzando colaborativamente en la construcción del ejemplo.

IPF: puedes registrar alguna en la pizarra, como ejemplo o apoyo.

4- Para finalizar realiza el símil con la ruta que construiremos en esta clase.

IPF: en este caso el punto de partida es el escenario actual (considerando el estado actual de mi negocio, yo como emprendedor/a y mi contexto), el punto de meta es el objetivo que se propondrán a largo plazo (nuevamente, para mi negocio y yo como emprendedor/a), el recorrido es el plan de acciones y paso a paso que definirán para lograr el objetivo (hacer notar que puede haber más de una ruta para llegar al mismo punto). El vehículo en el cual se transportan es el negocio, por eso se plantea la interrogante sobre si es realista que el auto alcance la meta y finalmente, el emprendedor/a es quien conduce la ruta y también se debe evaluar la posibilidad de pedir ayuda.

5- Recuérdales registrar sus respuestas en el Manual de el/la Participante en la actividad “¿Qué es una ruta?”.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recopilar los insumos necesarios de las clases anteriores para construir la ruta de emprendimiento

Actividad:

RECOLECTANDO APRENDIZAJES PARA MI RUTA

Contenidos:

Ruta del emprendedor/a

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide a los/las participantes que identifiquen lo que recuerdan sobre los siguientes temas:

- a) Mi sueño a 5 años es (clase 1)
- b) Los temas sobre los cuáles necesito aprender son (clase 2)
- c) Mi propuesta de valor del negocio es (clase 3)
- d) Mis habilidades emprendedoras más fortalecidas son (clase 4)
- e) Mis habilidades emprendedoras que debo trabajar son (clase 4)
- f) Mis compromisos para fortalecer esas habilidades son (clase 4)

2- Luego solicítales que completen la actividad “Recolectando mis aprendizajes pasados” en el Manual de el/la Participante.

IPF: la idea es que, en el primer cuadro de respuestas, los/las participantes puedan responder exactamente lo mismo que respondieron en la clase correspondiente y luego analicen si es necesario realizar ajustes

3- Finalmente, pregunta si, en lo revisado hasta acá, ¿creen que es necesario modificar algo?, ¿mi sueño cambió?, ¿definí mi propuesta de valor de otra manera?, ¿decidí cambiar mis compromisos? Es el momento de hacer estas modificaciones. Leer el conjunto y analizar, ¿es coherente mi negocio, mi sueño, mi propuesta de valor y mis habilidades?

IPF: pídeles que comenten a quienes debieron modificar algo y por qué lo consideraron. Idealmente que se reflejen los aprendizajes que les han llevado a cuestionarse.

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar en qué etapa del camino del héroe/heroína se encuentran.

Actividad:

CAMINO DEL HÉROE/HEROÍNA

Contenidos:

- Camino del héroe/heroína

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Imagen del camino del héroe/heroína.

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para iniciar la actividad, explica las distintas etapas del camino del héroe/heroína de manera didáctica. IPF: te puedes apoyar en algún video donde se hace el símil con películas conocidas, como "El rey león".
- 2- A continuación, realiza la siguiente pregunta: ¿cuáles son las etapas del camino del héroe/heroína?
- 3- Luego pregunta, ¿en qué etapa se sienten?
- 4- Pide al curso que formen grupos de a 5 personas e invítalos a compartir: ¿en qué etapa del camino del héroe/heroína se sienten? Y ¿por qué?
- 5- Recoge las impresiones de los participantes en el plenario. IPF: puedes anotar algunas en una pizarra para su revisión.
- 6- Para finalizar invítalos a reflexionar, ¿qué estado se repite más? IPF: puedes hacer notar que todos/as hemos pasado por esos estados y que no están solos/as en el camino.

Momento de la clase: 4

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar en qué etapa de la ruta para emprender se encuentran.

Actividad:

ETAPAS DE LA RUTA DE EMPRENDER

Contenidos:

- Etapas de la ruta de emprendedor

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Tarjetas con las etapas de la ruta de emprender (incluidas en el Manual de el/la Facilitador/a)

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para iniciar la actividad, introduce el concepto de ruta de emprendimiento como el camino o paso a paso en el cual se debería avanzar idealmente con un negocio.

IPF: indica que este camino puede tomar distintos plazos en completarse, dependiendo de su dedicación al negocio, objetivos personales, etc.

2- Pide al curso que formen 5 grupos de participantes y entrégales un set de tarjetas a cada grupo. IPF: las tarjetas estarán incluidas como material de apoyo en el Manual de el/la Facilitadora, en hojas para recortar. Cada manual contiene 5 sets. Prepara los sets de tarjetas previamente a la actividad.

- 3- Indica que deben ordenar las etapas de la ruta, con las tarjetas, según crean que es correcto.
 - 4- Luego solicita a cada grupo que designen un/a representante para exponer y argumentar ante todo el curso la elección del grupo.
 - 5- Muestra el orden correcto o sugerido de la ruta de emprendimiento e invítalos a reflexionar:
 - a) ¿En qué etapa de la ruta de emprender se encuentran?
 - b) ¿En qué etapa les gustaría que estuviera su negocio, en un año?
- IPF: escucha las reflexiones de quienes las quieran compartir.
- 6- Para cerrar la actividad, recuérdales registrar lo revisado en el Manual de el/la Participante.

Encuentra el material complementario para esta actividad en los anexos al final del Manual.



Momento de la clase: 5

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar el sueño laboral y personal del emprendedor/a.

Actividad:

MI SUEÑO LABORAL Y PERSONAL

Contenidos:

- Ruta de emprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Sueño definido en la clase 1

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Comienza preguntando, ¿qué sueño personal tienes a un plazo de 5 años? y ¿qué sueño tienes con tu negocio a 5 años?, ¿cómo se relacionan ambos sueños?.

IPF: para comenzar a construir nuestra ruta personal para emprender, es necesario establecer un objetivo claro y realista. Por ejemplo, es muy subjetivo decir “quiero crecer”, en cambio, es más concreto decir “en 3 años más quiero estar formalizado/a con un local físico en el centro de mi ciudad”. También debemos procurar que sea un sueño alcanzable, por ejemplo, sería inalcanzable para alguien con una idea de negocios proponerse estar exportando en un mes.

2- Luego de la reflexión, solicítales que registren sus respuestas en el Manual de el/la Participante, en la actividad “Mi sueño laboral y personal”.

3- Una vez registradas las respuestas, pide a los/las participantes que formen parejas para evaluar de forma cruzada si su sueño cumple con los criterios de ser realista y alcanzable.

Momento de la clase: 6

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es transformar el sueño definido en un objetivo.

Actividad:

DE SUEÑOS A OBJETIVOS

Contenidos:

- Ruta de emprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide a los/las participantes que reescriban el sueño definido en la actividad anterior.

IPF: indica que, para realizarlo, deben considerar la evaluación y comentarios del compañero/a. Seguir la forma de “abrir un local en el centro de la ciudad en 5 años” y evitar la forma “Mi sueño es...”, la idea es que se redacte como un objetivo.

2- Recuérdales registrar sus respuestas en la actividad “De sueños a objetivos” en el Manual de el/la Participante.

IPF: si quiere lograr su objetivo a 5 años, ¿qué debe lograr a los 3 años? Ejemplo: Si quiero abrir mi local en 5 años, en el año 3 debo estar vendiendo al menos 1 millón de pesos al mes. Llenar plantilla número 2.

Ahora, a 1 año. Siguiendo con el ejemplo anterior, en 1 año debería estar formalizado/a.

Momento de la clase: 7

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las capacidades técnicas que deben trabajar para cumplir su objetivo.

Actividad:

MI PLAN DE FORTALECIMIENTO TÉCNICO

Contenidos:

- Ruta para emprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Áreas de fortalecimiento identificadas en clase 2

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Indica al curso que continuamos construyendo nuestra ruta para emprender.

IPF: contextualiza la actividad de la siguiente forma: “sabemos que el emprendedor/a es el corazón y motor del negocio, por eso es importante que ustedes estén acá, fortaleciendo sus capacidades y habilidades. No saberlo todo es lo natural, por eso hace algunas clases atrás les solicitamos reconocer aquellas áreas que no conocen. Ahora, usaremos esas oportunidades de aprendizaje y otras que crean pertinentes para acompañar su objetivo. Siguiendo con el ejemplo, si deseas en 1 año estar formalizado/a, necesitarás aprender sobre contabilidad para llevar tus cuentas, sobre marketing digital para vender más productos y sobre financiamiento disponible en entidades públicas. Notemos que son conocimientos que te habilitarán para ir caminando hacia tu objetivo propuesto”.

2- A continuación, invítalos a completar los puntos 4 y 5 en su ruta de emprendimiento en el Manual de el/la Participante.

Momento de la clase: 8

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es incorporar el plan de fortalecimiento de habilidades a la ruta de emprendimiento.

Actividad:

MI RUTA DE FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES

Contenidos:

- Ruta para emprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Habilidades por fortalecer de clase 4 y compromisos adquiridos

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Indica al curso que continuamos construyendo nuestra ruta para emprender.

IPF: contextualiza la actividad con la siguiente información: "Para lograr sus objetivos, aparte de aprender sobre ciertas temáticas deben fortalecer algunas habilidades que les permitirán desenvolverse mejor en algunos ámbitos y ser más efectivos/as en el cumplimiento. Por esto, sumarán a su ruta de emprendimiento las habilidades emprendedoras que deben fortalecer".

2- A continuación, invítalos a completar los puntos 6 y 7 en su ruta de emprendimiento, en el Manual de el/la Participante.

IPF: apoya individualmente a quienes necesiten orientación.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 9

Duración: 15 minutos

Objetivo: Resumir los principales temas vistos en la clase.

Actividad:

RECOPIRAR PRINCIPALES APRENDIZAJES DE LOS/LAS PARTICIPANTES

Contenidos:

- Ruta para emprender

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Plantea las siguientes preguntas: ¿cuál es el principal aprendizaje que se llevan hoy?, ¿qué se comprometen a hacer para cumplir su ruta de emprendimiento de ahora en adelante?

IPF: pregunta a viva voz los aprendizajes y compromisos. Dependiendo de la cantidad de participantes y tiempo disponible, es ideal que todos/as puedan, al menos, decir en voz alta su compromiso.

2- Induce compromisos del siguiente estilo:

- Monitorear avances cada un mes
- Poner metas pequeñas semanales
- Revisar periódicamente logros
- Pedir ayuda

3- Recuérdales registrar sus respuestas en la actividad “¿Qué aprendí? Y ¿qué haré distinto de ahora en adelante?” en el Manual de el/la Participante.



MÓDULO 2



DISEÑANDO Y VALIDANDO MI EMPRENDIMIENTO



CLASE 1:

¿QUIÉN ME COMPRA?

Aprendizaje esperado:

Elaborar una propuesta de valor, en coherencia con las necesidades, deseos e inquietudes de sus clientes.



Contenidos:

> Identificar los segmentos de cliente y sus necesidades e intereses, de acuerdo con su emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Cómo conocer a tus clientes y por qué es tan importante

Teniendo en consideración la importancia que tienen los/las clientes en el diseño de negocios, así como en el desarrollo y sustentabilidad futura, es que se propone plantear una definición concreta y directa de cliente, que permita a los/as participantes distinguir con claridad quiénes son (o no son) sus clientes.

Los/las **clientes** son todas las personas o instituciones (empresas privadas, públicas u ONGs) que de forma consistente y recurrente compran (pagan) productos o servicios para satisfacer necesidades, problemas o deseos específicos de sí mismos/as o de terceros.

Importancia de conocer las necesidades y deseos de los clientes: **lo más importante en un emprendimiento y un negocio es estar permanentemente resolviendo necesidades de personas e instituciones que estén dispuestas a pagar por ellas, y que finalmente, es lo que constituye el modelo de negocios de una empresa o emprendimiento.**

La segmentación de clientes es una técnica de agrupamiento por similitud que facilita el diseño de las ofertas y la gestión de clientes en el tiempo. Las claves de una buena segmentación de clientes son:

- a. Conformar grupos cuyos/as integrantes sean similares entre sí, y a la vez, distintos/as a integrantes de otros grupos.
- b. Disponer de una cantidad de grupos o segmentos que puedan ser gestionados. Es decir, no pueden ser tan pocos como para no reconocer las diferencias entre ellos/as, ni tantos que impidan una gestión efectiva.
- c. Considerar, tanto variables demográficas (edad, género, residencia, nivel de ingresos, etc.) como de comportamientos o estilos de vida.

La intención es adentrarse en la mente de el/la cliente ideal para conocer desde dentro (siempre bajo supuestos) sus percepciones (¿qué piensa y siente, oye y ve?), sus acciones (¿qué dice y hace?), sus esfuerzos (impedimentos) y sus resultados (metas).



El “mapa de la empatía”

Fue creado por XPLANE y ayuda a entender mejor a clientes a través de un conocimiento más profundo de los mismos, su entorno y su visión única del mundo y de sus propias necesidades; en otras palabras, “ponerse en los zapatos de los/las clientes”. Este sistema señala que es necesario centrarse en las necesidades de el/la cliente y para ello establece algunas preguntas que deben ser respondidas después de realizar una sencilla, pero eficiente, investigación de campo:

› ¿Qué piensa y siente? / ¿Qué es lo que le mueve?, ¿cuáles son sus preocupaciones?, ¿qué es lo que le importa realmente (y que no dice)?, ¿cuáles son sus expectativas?

› ¿Qué ve? / ¿Cuál es su entorno?, ¿a qué tipo de ofertas está expuesto/a?, ¿quiénes son las personas clave de su entorno?, ¿a qué tipo de problemas se enfrenta?

› ¿Qué dice y hace? / ¿Cómo se comporta habitualmente en público?, ¿qué dice que le importa?, ¿con quién habla?, ¿influencia a alguien?, ¿existen diferencias entre lo que dice y lo que piensa?

› ¿Qué escucha? / ¿Qué es lo que escucha en su entorno?, ¿qué le dicen sus amigos y familia?, ¿quiénes le influyen principalmente?, ¿cómo lo hacen?, ¿a través de qué medios?

Y como derivadas de las anteriores preguntas, es clave comprender (e incluir en el mapa):

› ¿Qué le frustra? / ¿Qué miedos o riesgos le preocupan?, ¿qué obstáculos encuentra en el camino de sus objetivos?

› ¿Qué le (la) motiva? / ¿Qué es lo que de verdad le gustaría conseguir? Para él/ella: ¿Qué es el éxito?, ¿cómo intenta alcanzarlo?



El fin último es no sólo ganar una mejor comprensión de los/las clientes, sino poder ajustar la propuesta de valor a las aspiraciones, frustraciones y, por tanto, necesidades reales de estas.

Para tener éxito en un negocio, se debe conocer y entender a el/la cliente en la mayor cantidad de dimensiones posibles, que permitan tomar decisiones relevantes y de valor respecto a:

1. ¿Cómo se llega dónde está/vive/deambula el/la cliente?, ¿cómo es el/la cliente?, ¿cuáles son los factores demográficos que ayudan a encontrar al/la cliente ideal?
2. ¿Cómo se genera una oferta atractiva para el/la cliente, de manera que le seduzca y le facilite comprar al máximo?, ¿cuáles son los factores psicográficos? Alineación de actitudes, creencias, emociones de la marca/producto con el/la cliente.
3. ¿Cuáles son los factores y comportamientos de compra de el/la cliente?, ¿qué es más prioritario al momento de comprar? Precio, calidad, comodidad para comprar, rapidez en la entrega, etc.

Uno de los objetivos del diseño de propuestas de valor y de modelo de negocio asociado es lograr diferenciaciones que sean percibidas y valoradas por clientes a través de la definición de sus componentes. Para lograr una diferenciación es posible intervenir en los elementos del modelo de negocio Canvas: relación con clientes, canales y fuentes de ingreso (e incluso el precio), lo que a su vez requerirá de ajustes y mejoras en las actividades claves, recursos claves, aliados claves y fuentes de egresos/costos de la empresa.

Una forma sencilla de identificar los elementos diferenciadores, es reflexionando acerca de qué hace mejor la empresa (producto/servicio), si es más rápido o más barato que la competencia. Una vez identificados los elementos de diferenciación, es importante traducirlos en un relato consistente al interior de la propuesta de valor.

Una de las herramientas que más se usan para caracterizar a clientes, y que además es complementaria al modelo de negocio Canvas, es el perfil de clientes (customer profile). Este se refiere a la identificación y caracterización de los problemas, necesidades y deseos de los/las clientes. En términos gráficos, se representa así:

El perfil de clientes se compone de tres elementos: 1. Tareas por hacer (jobs), 2. Ganancias/beneficios (gains) y 3. Necesidades/problemas (pains). En su conjunto permiten identificar y caracterizar aquello que los/las clientes desean hacer y no les resulta, los beneficios que esperan conseguir en torno a las acciones que ejecutan y los dolores y consecuencias con los que se enfrentan cuando ejecutan (o tratan de ejecutar) las tareas.

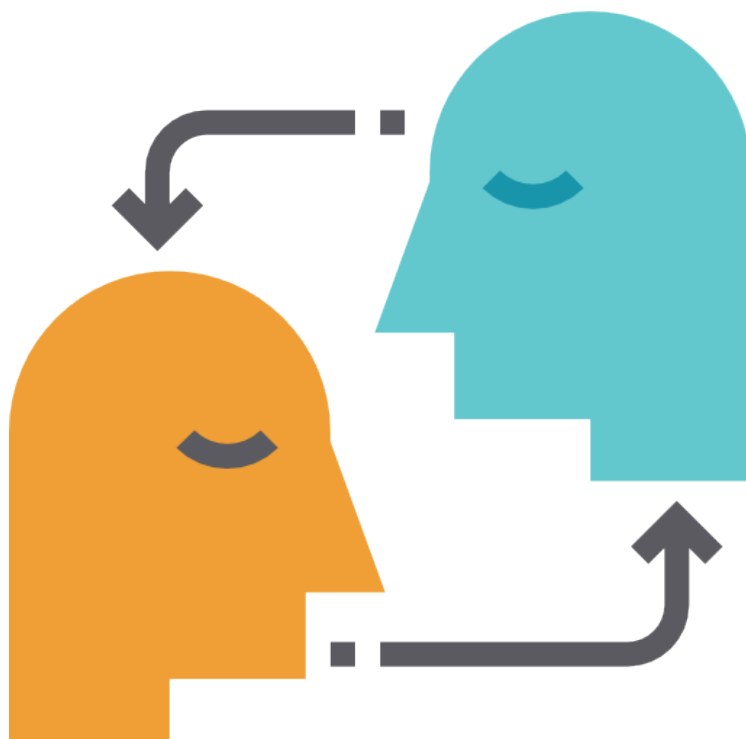
Es preciso decir que, así como una declaración de misión guía el funcionamiento de una empresa, un perfil de cliente guía el esfuerzo comercial. Asimismo, es importante desarrollar una visión general de clientes ideales (quienes conforman el mercado objetivo) para que el/la empresario/a y sus empleados/as tengan claridad a quiénes se está impactando.

Ejemplo para actividad N°2:

Si nuestro negocio es un carro de comida rápida donde se venden churrascos con papas fritas a las personas del sector (y que transitan por ahí), y notamos que un día preguntan por opciones sin carne o algún reemplazo vegetal de esta, pero no tenemos esa opción y tampoco les ofrezco un reemplazo, esos/as clientes irán a buscar otra opción en otro lugar y no me comprarán a mi como antes. Tener un negocio con una perspectiva enfocada en clientes, debe ser capaz de modificar su oferta en base a sus necesidades. Es un error enamorarnos de nuestros productos/servicios, debemos poner foco y apasionarnos por encontrar soluciones a las necesidades, dolores y aspiraciones de nuestros clientes. Entonces, según el ejemplo anterior, ¿por qué es importante observar de manera constante el comportamiento de nuestros clientes?

En lugar de hacer lo que solemos hacer siempre, que es primero diseñar algo y luego ver a quién le puede servir (si te has sentido aludido/a no te preocupes, es lo habitual), esta vez vamos a trabajar al revés: primero hemos identificado un problema que vale la pena (a priori) resolver, y luego vamos a ver cómo lo resolvemos.

Entonces, podríamos entregar la siguiente distinción: “Los/las clientes son todas las personas o instituciones (empresas privadas, públicas u ONGs) que de forma consistente y recurrente compran (pagan) productos/ servicios para satisfacer necesidades, problemas o deseos específicos de sí mismos o de terceros”.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida al nuevo módulo y recapitular lo que hemos avanzado hasta ahora. Además de dar a conocer los criterios de evaluación, para continuar con los conceptos.

Actividad:

CON LO APRENDIDO HASTA AHORA, ¿CÓMO SEGUIMOS?

Contenidos:

- Segmentación de clientes

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Lluvia de ideas

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Da la bienvenida al módulo. IPF: el propósito es motivar la participación, indicar de qué tratará este módulo y esta primera clase.

2-Forma grupos de aproximadamente 5 personas. IPF: la cantidad de participantes de cada grupo dependerá del número total del curso.

3-Realiza una lluvia de ideas. IPF: dirige la actividad como moderador/a, realizando preguntas motivadoras, como por ejemplo: ¿qué esperan aprender en este nuevo módulo?

4-Una vez expuestas las preguntas, pide a los grupos que compartan sus opiniones entre ellos/ellas, asigna 10 minutos para que lo realicen. IPF: asegúrate de que los grupos compartan sus opiniones, procura que todos los/las integrantes de los grupos participen.

5-Terminados los 10 minutos, con el curso completo, pide a un representante de cada grupo que exponga lo conversado, como en una lluvia de ideas. IPF: con los comentarios mencionados, anota un listado en una pizarra o papelógrafo, para luego dejar los términos que más se repitan o sean pertinentes a los contenidos que se revisarán en la clase.

6-Expone los Aprendizajes y Contenidos de la clase. IPF: la finalidad de exponer esta información es nivelar con las expectativas revisadas.

7-Y, por último, pide a cada participante que indique un concepto del módulo 1 que recuerde. Anótalos en la pizarra. IPF: es importante recapitular los conceptos y temáticas del módulo 1, para incorporarlos con los nuevos contenidos.

Para recolectar los comentarios y opiniones de la mayor cantidad de participantes puedes incorporar herramientas como pizarras digitales, Mentimeter u otras similares que conozcas. Te sugerimos incorporar los conceptos que faltan mencionar e indicar la importancia de lo revisado, ya que será aplicado en este módulo.

Ahora comenzaremos con el primer elemento del modelo Canvas: clientes.

Recuerda la herramienta “mapa de ruta” como documento guía y plan de acción para nuestro emprendimiento y que la actividad se debe realizar de forma dinámica para captar la atención de los/las participantes.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer la importancia de observar e indagar para conocer a sus clientes y mejorar el funcionamiento de su negocio.

Actividad:

**MIS CLIENTES: ¿A QUIÉN LE VENDO?,
¿QUIÉNES ME COMPRAN?**

Contenidos:

- Clientes y segmentación

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1-Para comenzar la actividad, invita al curso a reflexionar sobre la importancia de observar el comportamiento de sus clientes de manera constante. (IPF): recuerda el concepto de observador/a, consulta quien recuerda la importancia de desarrollar la habilidad de observar para sus negocios, a partir de las reflexiones de las personas.

2-Pídeles que formen parejas de trabajo. Deben realizar las preguntas adecuadas para conseguir toda la información posible de alguno de los/las clientes que tenga su pareja. Y luego la otra pareja debe realizar las preguntas para obtener la información. (IPF): asesóralos antes de comenzar, con sugerencias de preguntas cómo: dónde viven, su estilo de vida o si les gusta algún color en particular.

3-Indica que cada participante debe anotar las respuestas en el recuadro indicado, en el Manual de el/la Participante.

4-Después de realizar las preguntas pertinentes, las parejas deben compartir sus respuestas para ajustar las respuestas escritas en el cuadro.

5-Una vez que todas las parejas terminen de recopilar la información, reúne a todo el curso y plantea la siguiente pregunta: ¿cómo fue identificar a los/las clientes que les describieron sus parejas? (IPF): invita y motiva al curso a responder la pregunta. Luego de escuchar algunas opiniones, cierra la actividad concluyendo que conocer a los/las clientes es un trabajo difícil, ya que a medida que los negocios van creciendo, la cantidad de clientes también, por lo que debemos utilizar algunas técnicas, luego agruparlos según tipos de clientes o segmentos de clientes como una estrategia de venta.

Momento de la clase: 3

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar a conocer el mapa de empatía como herramienta que permite a los/las participantes, personificar a sus clientes y pensar como ellos.

Actividad:

CONOCIENDO A MIS CLIENTES

Contenidos:

- Mapa de Empatía

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Estudio de caso

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para iniciar esta actividad invita a reflexionar a los/las participantes. Pídeles que cierren los ojos y que, por un momento, logren personificarse como el/la cliente de la actividad anterior.

(IPF): realiza las siguientes preguntas: ¿cuáles son sus preocupaciones?, ¿cómo se viste?, ¿en qué ocupan su tiempo?, ¿dónde viven? Volvemos a abrir los ojos, empatizando con el segmento de clientes.

2-Solicítales que identifiquen uno de los segmentos de clientes para trabajar.

3-Indica en detalle cómo deben realizar el llenado del mapa de empatía.

4-Indica que cuentan con 30 minutos para realizarlo.

5-Una vez terminado el mapa de empatía, busca un voluntario/a para compartir sus respuestas al curso y reflexionar en conjunto.

(IPF): la dinámica está enfocada a un trabajo práctico con clientes reales, un caso real, por lo que, en caso de necesitar un ejemplo, tomar alguno presente en la clase para explicar las preguntas, ya que pueden ser difíciles de comprender. Lo importante del ejercicio es recalcar que la empatía con el/la cliente es fundamental para comprenderle y poder ofrecer la mejor solución (en caso de no contar con un ejemplo en la sala, se sugiere usar como ejemplo el caso de éxito del módulo “Lucyta creaciones”. Se sugiere al final del ejercicio que durante la semana puedan continuar haciendo el mapa de empatía con el resto de los segmentos de clientes identificados).

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar a conocer la herramienta mapa de valor, introduciendo el concepto de valor y dando énfasis en el valor a entregar a los clientes.

Actividad:

¿QUÉ VALOR LE ENTREGO A MI CLIENTE?

Contenidos:

- Mapa de clientes o perfil de clientes

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Estudio de caso

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Inicia esta actividad realizando las siguientes preguntas a todo el grupo:

¿Qué acciones o trabajos realiza mi cliente con el producto/servicio que ofrezco?, ¿qué beneficios espera obtener el/la cliente a partir del producto/servicio ofrecido?, ¿qué frustraciones o dolores tiene el/la cliente a partir del producto/servicio ofrecido? (IPF): motiva al grupo a responder y modera de forma ordenada una discusión respetuosa y constructiva.

2- Explica que utilizarán una nueva herramienta para conocer de mejor manera a sus clientes, esta vez utilizando la información que tenemos hasta ahora con el mapa de empatía e indica en detalle cómo se desarrolla el llenado del “mapa de clientes”.

4- Indica a los/las participantes que es una actividad individual y cuentan con 30 minutos para realizarlo. (IPF): idealmente, puedes sugerir que realicen el trabajo de forma grupal, para compartir sus dudas y aprendizajes.

5- Una vez terminado el mapa de clientes, busca un voluntario/a para compartir sus respuestas al curso y reflexionar en conjunto. (IPF): Concluye con que es muy importante estar constantemente actualizando y ampliando sus productos/servicios según el comportamiento de sus clientes. Esto significa tener una relación cercana con sus clientes, por medio de los diversos canales identificados en el modelo Canvas.

En caso de no contar con un ejemplo, se sugiere continuar con el caso de éxito “Lucyta creaciones”.

Momento de la clase: 5

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar cómo los/las clientes me reconocen y distinguen de mis competidores.

Actividad:

¿CÓMO HACER QUE MIS CLIENTES ME ELIJAN A MÍ Y NO A OTROS?

Contenidos:

- Diferenciación

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Iniciar la actividad con la siguiente pregunta: ¿saben quiénes son sus competidores/as? (IPF): modera de forma breve una conversación referente a la pregunta planteada.

2-Solicita al curso que formen grupos de máximo 5 integrantes.

3-Indica que en grupos deben discutir y responder las preguntas presentadas en la actividad correspondiente, las que encontrarán en su Manual de el/la Participante.

4- Indica en detalle cómo deben realizar el llenado de los cuadros.

5-Comunícales que cuentan con 15 minutos para realizarlo.
(IPF): las preguntas son las siguientes:

a-Sobre competidores/as relevantes: Identificar producto/servicio y marca/empresa que lo ofrece y luego responder, ¿qué hago mejor?

b-Sobre inspiradores/as relevantes: Identificar producto/servicio y marca/empresa que lo ofrece y luego responder, ¿qué me gustaría imitar?

6-Para dar cierre a la actividad, busca algunos voluntarios/as para compartir sus respuestas. (IPF): invita al grupo a conversar sobre lo relevante que es observar el entorno para diferenciarse (entregar el concepto de diferenciación indicado en marco conceptual).

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es responder dudas, sintetizar lo aprendido y dar cierre a la clase.

Actividad:

¿CÓMO NOS VAMOS?

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para dar cierre a la clase, solicita al curso que formen un círculo.

2-Una vez formado el círculo, pide a cada participante que comparta una frase corta, de no más de 10 palabras, que exprese lo más importante de la primera clase del módulo 2. (IPF): puede ser una frase, pero también un gesto, o solo una palabra. Se puede llevar una pelota blanda, o un peluche, para ir pasando la palabra. También se pueden usar herramientas para recolectar opiniones e impresiones.

Promueve un ambiente de confianza para que todos/as puedan expresar sus ideas y comentarios, fomentando el poder de síntesis en cada participante. Esta actividad se puede implementar incluso en redes sociales, por ejemplo, publicando un estado de Instagram, o desde el Instagram de la institución invitar a contestar una pregunta de un estado con la emoción con la que terminan la clase y lo aprendido. De esta forma se van acercando herramientas a las personas. Utilizar red social según perfil del grupo.

Al finalizar, promueve un aplauso por el trabajo realizado y despide la sesión agradeciendo la participación del grupo.



CLASE 2:

PROPUESTA DE VALOR, ¿POR QUÉ ME COMPRAN?

Aprendizaje esperado:

Elaborar una propuesta de valor, en coherencia con las necesidades, deseos e inquietudes de sus clientes.

.....

Contenidos:

- > Identifica el concepto de propuesta de valor y el proceso de validación en coherencia con las necesidades e intereses de sus clientes
- > Diseña una propuesta de valor coherente con las necesidades e intereses de sus clientes.

CONTENIDOS DE APOYO

Mostrando el valor de mi producto/servicio a mis clientes

El “círculo dorado” es un modelo a través del cual Simon Sinek explicó en su famosa charla TED llamada “Cómo los grandes líderes inspiran la acción” (2010) por qué algunas personas como Steve Jobs, Martin Luther King y los hermanos Wright crearon ideas innovadoras que hoy son muy relevantes para el mundo contemporáneo.

Para Sinek, las razones detrás del éxito de estas empresas y descubrimientos, se relacionan con la forma en la que esta comunica su propósito (propósito/por qué/para qué) e inspiran a otras personas que hagan lo mismo.

Lo que señala Sinek en su charla (enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=Ppd4BxcbbNI>) una y otra vez es la frase “la gente no compra lo que haces, compra por qué lo haces”, con lo que busca relevar la importancia que tiene visibilizar primero el propósito o finalidad que tiene un proyecto, antes que lo que se ofrece para que otros/as conecten.

El círculo dorado consiste en una figura de 3 circunferencias. Cada una de ellas representa 3 preguntas que deben estar presente en un discurso de valor: ¿qué?, ¿cómo? y ¿por qué?

Sinek en su charla indica que el problema de las empresas es que los mensajes que transmiten a sus clientes parten hablando sobre qué hacen y cómo lo hacen (información racional y concreta), y luego se habla del propósito o fin del proyecto (información emocional).

Parte de la recomendación que hace Sinek, y en la cual se centra el aporte de su modelo, es empezar un mensaje corporativo de adentro hacia fuera, es decir, primero por el “POR QUÉ”, el “CÓMO” y por último el “QUÉ”. Esto con el objetivo de inspirar a nuestros clientes con el propósito de nuestro negocio, así apelamos a las emociones de nuestros clientes para captar su atención y su preferencia.

ESCANEA 

Ver video “Círculo dorado”
de Simon Sinek:



Propuesta de valor: es el paquete de productos/servicios/experiencias/canales que describe los beneficios que el/la cliente puede esperar de los productos/servicios que se proveen.

● **MAPAS DE VALOR**

Una vez construido el perfil de clientes, el proceso de diseño de una propuesta de valor debe considerar la identificación y caracterización de las funcionalidades y componentes de la oferta (productos/servicios) que se han desarrollado para los/las clientes. De esta manera, es posible identificar y determinar qué elementos del producto/servicio resuelven o satisfacen de forma directa y efectiva a uno o más problemas/necesidades/deseos identificados en el perfil de clientes.

Una de las herramientas que más se usan para caracterizar la oferta de productos/servicios, y que además es complementaria al modelo de negocio Canvas, es el “mapa de valor” (Value Map).

El mapa de valor se refiere a la identificación de los atributos y componentes de los productos/servicios y a la forma en que éstos resuelven problemas/necesidades/deseos de los/las clientes. En términos gráficos, se representa así:



El mapa de valor se compone de tres elementos: 1. Listado de productos, o servicios (jobs) ,2. Creadores de beneficios, o generadores de beneficios (gain creators) y 3. Aliviadores de dolor, o analgésicos (pain relievers). En su conjunto, permiten identificar y caracterizar los componentes y las funcionalidades de la oferta, determinar la forma en que los productos/servicios generan ganancias/beneficios, y finalmente, resuelven o mitigan los dolores y problemas.

Como hemos visto, por un lado, el perfil de clientes busca dar un detalle de las características de forma estructurada sobre un segmento de clientes específico y por el otro lado está el mapa de valor que busca detallar de manera estructurada las características de nuestro producto o servicio de acuerdo con el segmento de clientes que se busca entregar valor. Entonces, llamaremos encaje cuando el mapa de valor responda al perfil de clientes, es decir cuando los aliviadores de dolor y los creadores de beneficio les den solución a las necesidades/problemas y ganancias/beneficios identificados en el perfil del cliente trabajado con el segmento de clientes seleccionado. Y de esta forma que el listado de productos se ajuste a las tareas y quehaceres de nuestros clientes.

- **El lienzo de la propuesta de valor**



- **DIFERENCIACIÓN COMPETITIVA**

Uno de los objetivos del diseño de propuestas de valor y de modelo de negocio asociado, es lograr diferenciaciones que sean percibidas y valoradas por clientes a través de la definición de sus componentes. Para lograr una diferenciación es posible intervenir en los elementos del modelo de negocio Canvas: relación con clientes, canales y fuentes de ingreso (e incluso el precio), lo que a su vez requerirá de ajustes y mejoras en las actividades claves, recursos claves, aliados claves y fuentes de egresos/costos de la empresa.

Una forma sencilla de identificar los elementos diferenciadores, es reflexionando acerca de qué hace mejor la empresa (producto/servicio), más rápido o más barato que la competencia. Una vez identificados los elementos de diferenciación, es importante traducirlos en un relato consistente al interior de la propuesta de valor.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recordar la realización del ejercicio de mapa de clientes, para iniciar la clase.

Actividad:

RECORDANDO

Contenidos:

- Mapa de clientes

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Post it
- Plumones

Estrategia didáctica:

Mapa mental

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Realiza una bienvenida a la clase e invita a los/las participantes a recordar lo revisado la clase anterior. (IPF): dirige los recuerdos específicamente a la herramienta de mapa de clientes, modera la conversación hasta que lleguen a las preguntas sobre las acciones, beneficios y dolores de sus clientes. (Estas temáticas serán relevantes para el contenido de “propuesta de valor”).

2-Expone los Aprendizajes y Contenidos de la clase. (IPF): siempre indica cuál es el objetivo de la clase y cuál será el aporte de los aprendizajes para los/las participantes.

3-Solicita a cada participante, que de forma individual, contesten las 3 preguntas del mapa de clientes, que encontrarán en su Manual de el/la Participante. (IPF): procura de que todos/as respondan con al menos 1 aspecto importante para cada pregunta, el objetivo es que sean capaces de recordar el mapa de clientes y asociarlo al mapa de valor, que revisaremos en una próxima actividad durante este módulo.

4-Luego de que escriban sus respuestas en el manual, solicita a algún voluntario/a, que anote en Post it o directamente en la pizarra la respuesta de una de las preguntas de la actividad. (IPF): la idea es que todos/as puedan compartir sus respuestas, anotándolas en una pizarra o con un Post it que pueda pegar en cada pregunta y así se valida lo aprendido. (También se pueden usar pizarras digitales como JAM de Google/Miró o Mentimeter para recolectar opiniones, dependiendo de las herramientas que tengas disponibles).

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los motivos por los cuales le damos valor a las cosas.

Actividad:

¿POR QUÉ LE DAMOS VALOR A LAS COSAS?

Contenidos:

- Valor - El valor de las cosas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Técnica vivencial o experimental

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide a los/las participantes que busquen entre sus pertenencias, sus bolsillos, mochilas, cartera o billetera, 3 elementos o cosas que consideren que son vitales para ellos/as. (IPF): esta actividad permitirá conectar a los/las participantes con los elementos claves del módulo, como la definición de valor.
- 2-Una vez seleccionados los elementos, indica al curso que cuentan con 10 minutos para anotar en el Manual de el/la Participante el nombre del elemento, la razón por qué consideran que es vital. (IPF): orientales para que hagan una descripción en torno a las necesidades, problemas o “preocupaciones” de las que esos elementos se hacen cargo.
- 3-Una vez transcurridos los 10 minutos, busca 3 voluntarios/as para que expongan los elementos que eligieron y expliquen porque los consideran relevantes.
- 4-Anota en una pizarra las razones que señalan los/las participantes, pues en cada una de ellas se “esconde” el “valor que agregan” esos elementos. (IPF): para cerrar la actividad, abre una conversación e invita al curso a reflexionar en torno a las necesidades/problemas/dolores/preocupaciones, y el rol que juegan los diversos productos y servicios que consumimos en el día a día para darles respuesta o solución. Esta reflexión se relaciona con el “valor” (en el sentido que es valioso o beneficioso, no en el sentido del precio).

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer lo importante del “por qué” de nuestros negocios, su propósito, por qué se hace lo que se hace.

Actividad:

**LO IMPORTANTE DEL “POR QUÉ”
DE NUESTROS NEGOCIOS**

Contenidos:

- Propuesta de valor

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Proyector
- Lápices
- Se sugiere al facilitador/a ver video: <https://www.youtube.com/watch?v=7HvYUlh4mkA>

Estrategia didáctica:

Círculo de conversación

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Expone ante el curso los siguientes discursos:

Discurso A: “Se vende pan integral de 7 semillas diferentes, estilo europeo, con granos de selección. La variedad de granos aporta nutrientes importantes para un desayuno contundente y balanceado, aportando a una mejor salud”.

Discurso B: “Ofrecemos una mejora para la salud de nuestros/as clientes, con una selección de diversos y exclusivos granos para la elaboración de un rico pan integral”.

2-Abre el siguiente debate: ¿qué diferencia hay en ambos discursos?, ¿cuál es más persuasivo o interesante para ustedes? (IPF): luego de una breve discusión en grupo, explica los componentes del círculo dorado propuesto por Simon Sinek, donde la idea es recalcar la importancia del propósito que tienen nuestros negocios, que coincide con los problemas que queremos solucionar a nuestros clientes, como primera parte de nuestro discurso de venta, y como foco principal para la propuesta de valor.

3-Solicita a los/las participantes que respondan la siguiente pregunta en su Manual de /el/la Participante, ¿cuál sería mi discurso de valor, según el principio del círculo dorado?

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los atributos de valor del producto o servicio de los participantes.

Actividad:

CONSTRUYENDO MAPAS DE VALOR

Contenidos:

- Mapa de valor

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Proyector
- Lápices

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-De forma expositiva, muestra al grupo el esquema del perfil de cliente y solicita a los/las participantes, de forma voluntaria, que expliquen con sus palabras los diferentes componentes del modelo. (IPF): trabajos/ tareas por hacer, ganancias o beneficios deseados, dolores o problemas. Es importante que el orden sea el mismo, porque el ejercicio a realizar debe seguir la misma secuencia.

2-Una vez definido, pídeles que resuman de lo que se ha tratado la clase hasta el momento, indicando cuáles son los elementos claves de lo abordado. (IPF): retoma el contenido de propuesta de valor como “la forma” de hacer que los potenciales clientes prefieran y consuman los productos que se ofrecen.

3-Proyecta o escribe en la pizarra el concepto de “propuesta de valor” y pregunta a la clase qué creen que significa. (IPF): anota algunas de las respuestas y luego, con la ayuda del grupo, entrega la definición propuesta en el marco conceptual.

4-Para continuar, expone o proyecta el “mapa de valor” y explica uno a uno los componentes del modelo: creadores de ganancias o beneficios, analgésicos o aliviadores de dolor y concluye con la lista de productos y servicios, sobre la cual se construirá la propuesta de valor.

(IPF): es importante que los componentes se presenten en el mismo orden sugerido, porque el ejercicio a realizar debe seguir la misma secuencia.

5-Una vez presentado el contenido, construye en conjunto con el curso las definiciones simplificadas de los componentes.

6-Recuérdales que las definiciones deben quedar registradas en el Manual de el/la Participante.

7-A continuación, motiva a los/las participantes a completar de forma individual los 3 bloques del modelo, tomando como base su propio modelo de negocios, completando la información en el Manual de el/la Participante.

(IPF): modera aproximadamente 5 minutos para completar cada bloque, con una pausa de reporte entre cada una de ellas. Te sugerimos seguir el siguiente esquema:

a. Pide a los/as participantes que listen los productos y/o servicios en los que se basa su idea o negocio y que, a su juicio, resuelven los problemas, necesidades, dolores y deseos de los/las clientes, identificados en el perfil de clientes.

b. Solicita a los/las participantes (máximo 3) que reporten a viva voz las respuestas.

c. Una vez concluida la ronda de reportes y retroalimentación, entrega nuevamente 5 minutos para completar la segunda etapa del ejercicio. Deberán responder acerca de los creadores de ganancias o beneficios que, en definitiva, es un listado que resume la forma en que el producto y/o servicio genera ganancias y beneficios a sus potenciales clientes.

d. Luego invita a 3 participantes (diferentes a los/las anteriores), a exponer sus respuestas, idealmente cierra los comentarios con una retroalimentación pertinente.

Momento de la clase: 5

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es verificar si el mapa de valor es capaz de solucionar las necesidades, dolores y frustraciones o si marca gran diferencia respecto a la competencia, según el mapa de clientes diseñado en la clase anterior.

Actividad:

ENCAJE, PERFIL DE CLIENTES, MAPA DE VALOR, CUSTOMER JOURNEY

Contenidos:

- Mapa de valor

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide a los/las participantes que formen grupos o parejas de trabajo
- 2- Solicita a las parejas o grupos que deben realizar la revisión de los modelos de su contraparte, es decir, el trabajo del otro/a.
- 3- Indica que luego de realizada la revisión, cuentan con 10 minutos para hacer preguntas a su o sus acompañantes, que permitan verificar si las necesidades, dolores y deseos de sus clientes efectivamente se solucionan a través de su propuesta de valor.
- 4- Una vez terminada la dinámica, solicita al curso completo compartir sus experiencias. (IPF): reflexiona con el curso acerca de la importancia de observar constantemente la conducta de nuestros clientes para ofrecerles cada vez mejores servicios o productos.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la clase es identificar los elementos claves en la construcción de valor para clientes y poder expresarlo en una frase simple, directa y entendible por clientes.

Actividad:

ARMANDO UNA DECLARACIÓN DE VALOR PARA MI NEGOCIO

Contenidos:

- Mapas de valor

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para la actividad de cierre de la clase, pide al curso que piensen en una “nueva, mejorada y completa declaración o discurso de valor para el negocio”, que converse con las necesidades y deseos de sus clientes. (IPF): la idea es que recopilen los contenidos estudiados durante la clase y la clase anterior, ayúdales recordando los conceptos claves y motivando la participación.

2- Ahora invítalos a plasmar esta declaración en su Manual de el/la Participante. En él encontrarán la actividad con un cuadro que les ayudará a construir una declaración de valor que incorpore todos los elementos revisados.

3- Una vez concluido el ejercicio, invita de 3 a 5 participantes para que, en un minuto, presenten su discurso o declaración de valor al resto. (IPF): recuerda siempre entregar retroalimentaciones positivas a los/las participantes, para que tengan la posibilidad de mejorar y completar sus declaraciones. Luego realiza el cierre de la clase, indicando las 10 características de una buena propuesta de valor.



CLASE 3:

VALIDANDO MI PROPUESTA DE VALOR, ¿ES LO QUE QUIERE EL CLIENTE?

Aprendizaje esperado:

Elaborar una propuesta de valor, en coherencia con las necesidades, deseos e inquietudes de sus clientes.



Contenidos:

- > Identificar los segmentos de cliente y sus necesidades e intereses, de acuerdo con sus emprendimientos
- > Identificar el concepto de propuesta de valor y el proceso de validación en coherencia con las necesidades e intereses de sus clientes
- > Diseña una propuesta de valor coherente con las necesidades e intereses de sus clientes.

El método Lean Startup o la importancia de la validación.

Tradicionalmente, al iniciar un negocio, la motivación para realizar un producto o servicio determinado nace de las habilidades, características y/o preferencias de quien emprende. Lo anterior es natural y lógico, pues es esta persona quien está desarrollando su negocio y lo debe hacer desde su experiencia y conocimientos. Sin embargo, hasta hace no mucho tiempo, esta era la variable principal de diseño y se creía que para lograr el éxito comercial de un emprendimiento el genio y creatividad de el/la emprendedor/a eran la clave.

Sin embargo, muchos de estos emprendimientos tenían una corta duración y finalizaban rápidamente dejando pérdidas y no pudiendo consolidarse. Entonces surge la pregunta, ¿cómo pasar de una idea a un producto o servicio validado comercialmente, donde exista mayor certeza respecto del potencial éxito del negocio? Buscando resolver esta interrogante, nace el método Lean Startup, presentado por su creador Eric Ries en el año 2008 en el libro “El método Lean Startup”. Este busca avanzar rápidamente desde una idea a un producto o servicio con viabilidad comercial y hacerlo a un bajo costo.

El método Lean Startup, cuyos elementos clave invitaremos a conocer con el fin de poder usarlos en el desarrollo del negocio, pone a el/la cliente en el centro, ya que invita a validar la idea de negocio con los clientes reales, descartando rápidamente los elementos que no sumen valor a clientes o no sean viables y creciendo en ellos que agregan valor y tienen viabilidad comercial. Para comenzar, se debe identificar aquellas ideas, conceptos, paradigmas y supuestos que el/la emprendedor/a tiene para el desarrollo del negocio. A estos se les llamará **hipótesis** ya que deberán ser objeto de validación.

- **Hipótesis:** es un supuesto que se tiene respecto del negocio, puede ser respecto del mercado o del propio producto o servicio, pero lo importante es que debe ser testeable, es decir, debe poder probarse si el supuesto es verdadero o falso mediante un experimento.

Una vez que se identifican los supuestos del negocio, es importante identificar aquellos que son clave, es decir, aquellos que son más relevantes para el éxito del negocio. Estos supuestos clave serán puestos a prueba o validados mediante el diseño de experimentos.



- **Experimento:** es una acción que realiza el/la emprendedor/a para validar el supuesto. Debe tener un diseño claro y una “medida” de éxito. Para comenzar, los experimentos deben ser a un bajo costo y a medida que se aprende sobre los/las clientes, se puede ir realizando supuestos más complejos y experimentos de mayor costo.



- **Medida de éxito:** corresponde al resultado del experimento que indicará si el supuesto es verdadero o falso. Debe ser un número claro, medible, que permita discriminar supuestos verdaderos de supuestos falsos.

Para poder probar los supuestos es recomendable usar la herramienta del “tablero de validación”, que sirve para registrar los supuestos y las medidas asociadas a los experimentos que permitirán su validación.



● **Tablero de validación**

Hipótesis

Aquí se registra la hipótesis que deseo poner a prueba, en general tiene la firma “Si.... entonces...”

Supuesto Aquí se describe el supuesto a validar	Medida Aquí se describe aquello que se medirá en el experimento	Meta La meta que definirá si se valida o no el supuesto	Resultado Real El resultado real del experimento	Conclusión Aquí se indica si se valida o no el supuesto
supuesto 1	Situación a medir 1	Meta 1	Resultado 1	Conclusión 1
supuesto 2	Situación a medir 2	Meta 2	Resultado 2	
supuesto 3	Situación a medir 3	Meta 3	Resultado 3	
...	

Una hipótesis puede tener varios supuestos a validar, es importante acotarlo y diseñar actividades que sean realizables, medibles y útiles para entregar información relevante para el negocio.

Por ejemplo, si se considera el caso de un empresario que desea comenzar con el negocio de una pastelería, se puede identificar como una hipótesis del negocio.

“Si yo ofrezco tortas caseras de mil hojas, la gente comprará”

Esta hipótesis puede encerrar varios supuestos, por ejemplo:

Supuesto 1: “Puedo vender 5 tortas cada semana”.

Para validar el supuesto anterior se podría enviar una difusión vía WhatsApp a un grupo de vecinos o amigos indicando que se está agendando pedidos de torta para la siguiente semana, y que pueden hacer su pedido. Así, si se reciben 5 o más pedidos, el supuesto quedará validado. De lo contrario, se rechazará el supuesto y se deberá repensar la hipótesis.

Si se suman otros supuestos, el tablero de validación del ejemplo anterior podría quedar así.

Hipótesis “Si yo ofrezco tortas caseras de mil hojas, la gente comprará”				
Supuesto	Medida	Meta	Resultado Real	Conclusión
Puedo vender 5 tortas cada semana	Pedidos realizados para la siguiente semana	5 pedidos	3 pedidos	Se rechaza el supuesto, se debe repensar la situación
La torta “manjar-frambuesa” se vende más que la torta “manjar”	En un mes, pedidos de torta manjar frambuesa son mayores que pedidos de torta de sólo manjar	Pedidor Manjar-Frambuesa = 6	Pedidor Manjar-Frambuesa = 9 Pedidos sólo manjar = 4	Se valida el supuesto
Las personas hacen más pedidos los fines de semana que los días de semana	Pedidos para fin de semana son el doble que para la semana	Pedidos fin de semana: 6	Pedidos fin de semana = 8 Pedidos día de semana = 4	Se valida el supuesto

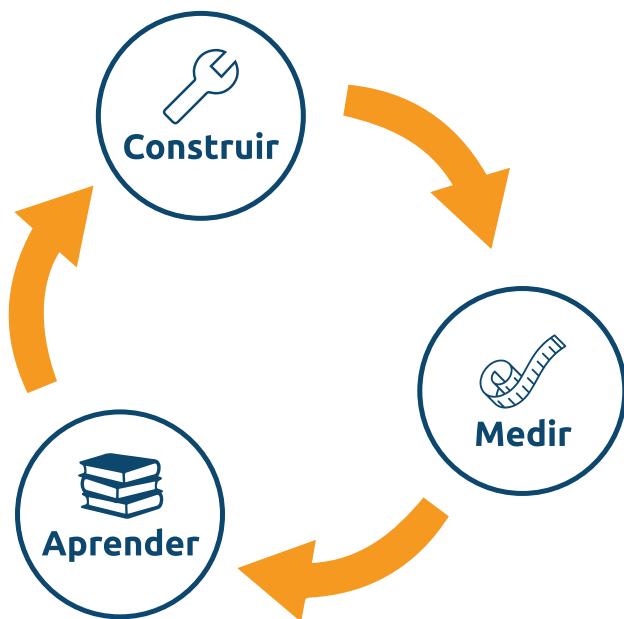
En el ejemplo anterior se pueden tomar decisiones, como comprar más insumos para tortas manjar-frambuesa en la siguiente compra o tener precios diferenciados para días de semana o fin de semana.



• **El ciclo Lean Startup**

Luego de entender las claves de la validación, la importancia de identificar supuestos y probarlos en experimentos con clientes, es clave integrar esta práctica permanentemente en un ciclo incremental, donde se realiza el proceso de construir - medir - aprender de forma permanente e incremental.

Cuando se habla de hacer de forma incremental, es invertir pocos recursos en las primeras iteraciones, aprendiendo de los/las clientes al menor costo posible y, en la medida que se aprende y valida supuestos o se modifica el producto o servicio de acuerdo al aprendizaje obtenido, se puede aumentar la inversión, pero estando seguros/as de que los supuestos ya están validados. Así el ciclo se ve como en el siguiente esquema:

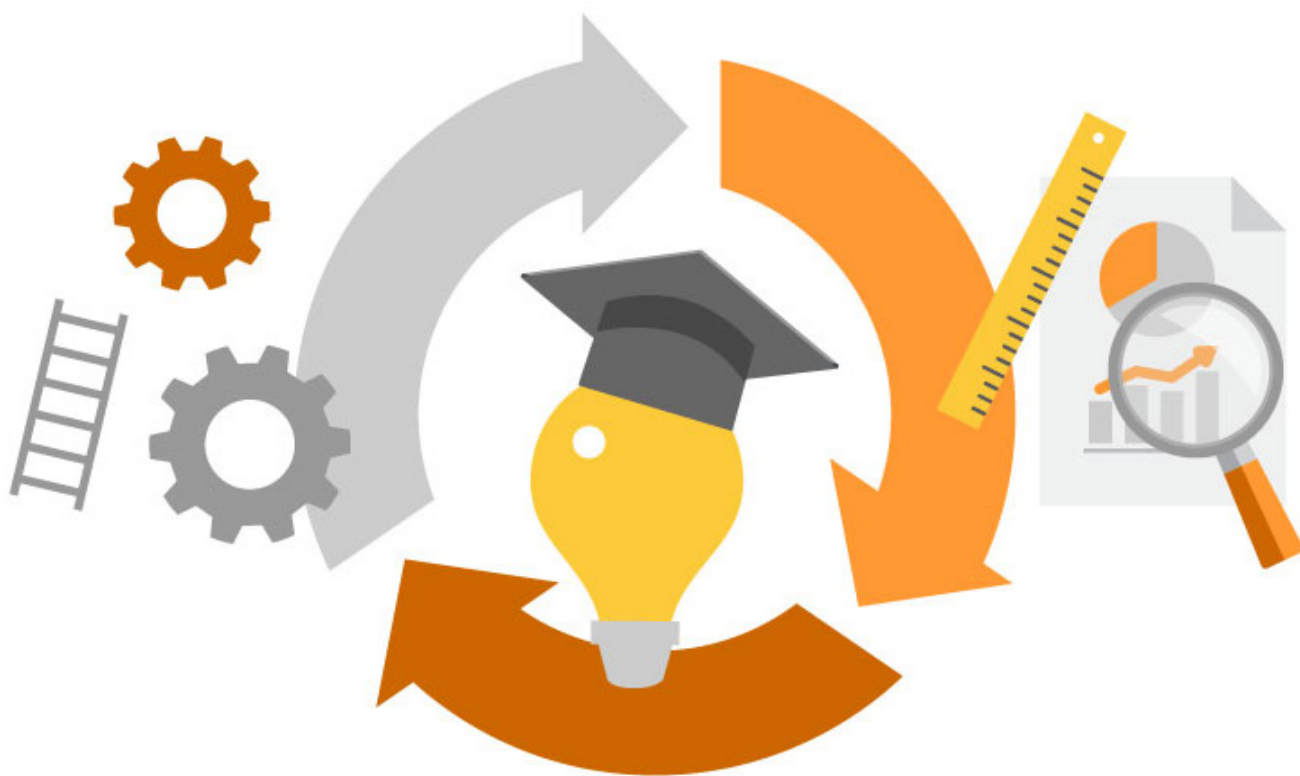


Construir: consiste en construir versiones del producto o servicio que puedan usar o probar sus clientes. La idea es que las primeras versiones sean de bajo costo, pero que permitan conocer las funcionalidades y características del producto o servicio. Se conoce esta primera versión como “mínimo producto viable”, haciendo referencia a que es la versión más simple que puede ser usada por clientes. En el ejemplo de la pastelería, la primera versión podría ser una torta pequeña, del sabor que se piense será preferido por los/las clientes, en un envase de cartón simple que no tenga la marca ni otras características adicionales.

Medir: consiste en aprender respecto de los/las clientes y el producto o servicio, midiendo cómo se comporta en su salida al mercado. En esta etapa puede ser fundamental preguntar a los/las clientes su opinión, qué es lo que más les gustó o lo que menos les gustó del producto o servicio recibido. En el ejemplo, podría medirse cuántos pedidos nuevos me hacen luego de esta primera torta o escuchar que otros sabores les gustaría probar a los/las potenciales clientes.

Aprender: en esta etapa se concluye respecto de la etapa anterior. Se pueden modificar los supuestos, decidir construir nuevos productos o servicios, cambiar elementos o integrar nuevos de acuerdo a las medidas realizadas. En el ejemplo, se podría decidir integrar 2 nuevas opciones de torta con frambuesa y crema, de acuerdo a lo solicitado por algunos/as clientes. También se podría decidir invertir en insumos para hacer más eficiente la producción como moldes o herramientas de pastelería.

Finalmente, este ciclo se debe repetir varias veces, aprendiendo constantemente de los/las clientes, mejorando en cada iteración el producto y/o servicio, y tomando nuevas decisiones de inversión a partir de la certeza de que los supuestos respecto de las preferencias de los/las clientes, su disposición a pagar, la cantidad que será demandada y otros, están validadas y no son supuestos solo hechos por el/la emprendedor/a en un papel, sino que nacen desde la experiencia real, con clientes reales en el mercado.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que los/las participantes reconozcan la importancia de la validación en el negocio.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Lean Startup

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje situado

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Da la bienvenida a la clase.
- 2- Invita a la clase a recordar de qué se trató la clase anterior. IPF: se recomienda hacer preguntas abiertas como, ¿qué recuerdan de la clase anterior?, ¿qué fue lo que más les llamó la atención?
- 3- Luego presenta el título y objetivos de la clase e invita a los/las participantes a leer en sus manuales el caso “¿Qué y cuánto producir?”. Dale unos 5 minutos máximo para leer el caso individualmente y las preguntas.

4- Pídeles que formen grupos de 3 o 4 personas, para discutir las preguntas revisadas. Indica que tienen unos 15 minutos para compartir sus opiniones.

5- Finalmente pregunta a algunos voluntarios/as sobre la discusión que se generó en el grupo y qué soluciones encontraron. IPF: puedes profundizar en algunas soluciones, como preparar una torta de cada sabor, analizando si es más o menos costosa que otras soluciones. Algunas ideas de solución de bajo costo pueden ser:

- Ofrecer las tortas a pedido y fabricar sólo aquellas que ya tengan venta segura.
- Hacer una encuesta respecto de preferencias de sabor y luego producir para salir a vender.
- Hacer sólo 3 opciones de torta y venderlas por porción, para analizar cuál de los tres sabores prefieren.

Para concluir, invítalos a reflexionar sobre la importancia de indagar en la opinión y preferencias de los/las clientes a bajo costo, sin invertir en grandes recursos en un comienzo, para luego en base al aprendizaje logrado con los/las clientes, poder crecer e invertir en productos o servicios ya validados con clientes.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las hipótesis y supuestos críticos del negocio.

Actividad:

**¿QUÉ PIENSO RESPECTO DE MIS
CLIENTES Y MIS PRODUCTOS?**

Contenidos:

- Lean Startup, validación, hipótesis y experimentos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad
Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Inicia la actividad exponiendo los conceptos de Lean Startup, hipótesis y supuestos.
- 2- Luego invita a que cada participante, individualmente, registre en el Manual de el/la Participante 2 hipótesis respecto de su producto o servicio y anote al menos 2 supuestos para cada una de las hipótesis. Da un tiempo de 10 minutos para esta reflexión individual.
- 3- Pide al curso que formen grupos de 3 o 4 personas y que compartan sus hipótesis y supuestos con los/las demás. Para esta actividad asigna 5 minutos por cada participante, de modo que en total cada grupo trabaje aproximadamente 15 minutos. IPF: invítales a practicar la escucha activa y a registrar los comentarios de sus compañeros/as que les permitan mejorar la identificación de sus hipótesis.
- 4- Finalmente reflexionen y ayúdales a concluir respecto a la importancia de estar conscientes e identificar los supuestos, especialmente aquellos más críticos, para ser capaces de avanzar rápidamente en su validación. IPF: la actividad está diseñada pensando de forma creciente en la construcción del tablero de validación de cada emprendedor/a. Por esto es importante monitorear que todos/as avancen adecuadamente, registrando sus conclusiones en sus manuales.

Momento de la clase: 3

Duración: 70 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es diseñar experimentos e identificar medidas para validar los supuestos.

Actividad:

VALIDANDO MIS SUPUESTOS

Contenidos:

- Lean Startup, hipótesis, experimentos, medidas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para esta actividad es necesario que expongas el concepto de experimento como mecanismo de validación de los supuestos críticos, enfatizando la necesidad de diseñar experimentos de bajo costo, y el concepto de “construir-medir-aprender” de la metodología Lean Startup y el tablero de validación. IPF: presenta ejemplos como el presentado en los contenidos de apoyo.

2- Invita a los/las participantes a elegir una de las hipótesis declaradas en el ejercicio anterior para diseñar un experimento para validar sus supuestos, definiendo medidas y metas completando el tablero de validación presentado en el Manual de el/la Participante, hasta la columna “meta”. Indica que tendrán 10 minutos para realizarlo de forma individual.

3- Luego, solicita a los/las participantes de forma voluntaria que compartan este experimento con todo el grupo, entregando retroalimentación, por parte tuya como facilitador/a y de los/las demás participantes. Asigna un tiempo de 1 minuto por participante para que presente su idea de experimento y 1 minuto para que los/las demás den retroalimentación. Finalmente entrega también tu retroalimentación directamente a el/la participante. IPF: asegúrate de que todos/as estén completando el tablero de validación adecuadamente.

Controla el tiempo de presentación de cada participante de modo que todos/as puedan presentar su diseño y recibir retroalimentación.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 4

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los elementos clave para la construcción de valor para clientes y expresarlo en una frase simple, directa y entendible para ellos/as.

Actividad:

REFLEXIONANDO

Contenidos:

- Mapas de valor

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Plumones para pizarra
- Lápices
- Papelógrafo

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Finalmente, revisa una vez más el ciclo Lean Startup. IPF: destaca la importancia de la validación a bajo costo antes de realizar grandes inversiones o “apuestas” sin información de clientes.
- 2- Luego, invítalos a seguir esta metodología a lo largo de todo el desarrollo de sus negocios, reforzando que es útil para comenzar, pasando de la idea al producto o servicio, pero también cuando ya se tiene un negocio avanzando para mejorar e innovar en las propuestas de valor.
- 3- Invita a los/las participantes a comentar abiertamente sus aprendizajes y conclusiones de la clase.
- 4- Registra las principales conclusiones en una pizarra o papelógrafo para que todos/as puedan leerlas. IPF: guíales a practicar la escucha, intenta que participen activamente reforzando sus conclusiones. Deberían aparecer temas como la importancia de comenzar sin invertir grandes sumas para validar comercialmente las ideas, la relevancia de escuchar a clientes, entre otros. Direcciona la reflexión para concluir la clase, en que el emprender es un aprendizaje constante, donde una y otra vez se debe buscar la mejora de la propuesta de valor, siempre pensando en las necesidades, preocupaciones e intereses de clientes, creciendo en base a supuestos validados comercialmente.
- 5- Para cerrar despide la sesión agradeciendo la participación del grupo.



CLASE 4:

CÓMO LLEGAR A MI CLIENTE IDEAL

Aprendizaje esperado:

Diseñar una estrategia de venta y marketing, considerando los canales de comunicación y distribución asociados a sus clientes.



Contenidos:

- > Establecer un proceso de venta para sus emprendimientos en coherencia con sus propuestas de valor y los segmentos de clientes identificados.
- > Elaborar un plan de marketing para sus emprendimientos, que considere la conexión entre sus propuestas de valor y los segmentos de clientes identificados.
- > Aplicar distintos canales de venta digitales y no digitales para la difusión y distribución de las propuestas de valor en sus emprendimientos.

CONTENIDOS DE APOYO

Definiciones clave

- **Marketing:** conjunto de técnicas y acciones que tienen como objetivo mejorar la comercialización de un producto o servicio. El propósito del marketing es conocer y entender tan bien a el/la cliente, que el producto o servicio encaje como solución de sus problemas y se venda por sí mismo. Las acciones de marketing siempre deben apuntar a un objetivo específico del negocio.
- **Precio:** el dinero que se recibe a cambio de tu producto o servicio. Ojo, es distinto al valor.
- **Plaza:** el lugar donde se podrá obtener el producto o servicio, ya sea presencial u online.
- **Producto (o servicio):** es la solución que se entrega a los problemas que sufren los/las clientes. Está dotado de características específicas que definen el valor que representa para el/la cliente.
- **Promoción:** el punto de encuentro entre quien consume y el producto (dónde lo encuentra, dónde se entera de él, puede ser a través de redes sociales, la tv, un cartel, boca a boca, etc.)
- **Arquetipo de cliente:** es el ejemplo ideal de cliente que se satisface al adquirir el producto/servicio. El arquetipo de cliente incluye una descripción detallada de la persona con sus creencias, desafíos, dolores, limitantes, entre otros.
- **Canales:** es la técnica que usaremos para vender el producto. Es importante que, en este punto, el/la cliente no solo se entere de la existencia del producto y sus características, sino que también tiene la posibilidad de comprarlo. Ejemplos de canales son: tienda física, tienda online, marketplace, catálogos, aplicaciones, teléfono, etc.



Precio



Plaza



Producto



Promoción



Arquetipo de cliente



Canales

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recopilar y resumir los aprendizajes de las clases anteriores del módulo.

Actividad:

BIENVENIDA Y DESAFÍO: RESPUESTA RÁPIDA

Contenidos:

- Clientes
- Propuesta de valor
- Validación

Insumos:

- Manual de el/la Participante

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Realiza una bienvenida a la clase e invita al grupo a participar en la siguiente actividad, donde los/las participantes tendrán 5 minutos para resumir de la manera más acotada posible las respuestas a las siguientes preguntas:

- En base a lo aprendido en las clases anteriores: ¿qué quieren mis clientes?
- ¿Cuál es su producto/servicio ideal?, ¿cómo lo validé?

2- Una vez finalizado el tiempo, busca voluntarios/as para que expongan sus respuestas al resto de grupo. IPF: la idea de la dinámica es que respondan en menos de 1 minuto. Idealmente puedes entregar un breve feedback y resumir que ya hemos visto quién es el cliente y qué busca, permitiéndoles entregar productos y servicios que se ajustan a sus necesidades. Debes plantear la actividad como un desafío, indicando que se trata de resumir los aprendizajes de las clases anteriores. El desafío es lograr que los/las participantes generen sus respuestas tipo, las cuales les servirán en el futuro para describir rápidamente su negocio, pitch, venta rápida, etc.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es entregar la definición de marketing e indicar sus distinciones y componentes.

Actividad:

¿QUÉ ES MARKETING?

Contenidos:

- Marketing

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Lluvia de ideas

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide a los/las participantes que indiquen sus percepciones sobre qué es el marketing, en una lluvia de ideas. IPF: probablemente aparezcan respuestas como hacer ofertas, poner publicidad, hacer mi logo, etc.

Plantear la pregunta, sin sesgos previos, y sin dar la definición para efectivamente levantar los conocimientos actuales de los/las participantes. Si no fluyen las ideas, inducir a través de preguntas como, ¿qué es para ustedes el marketing?, ¿con qué lo relacionan? Indica que no hay respuestas erróneas ya que todos/as están ahí para aprender.

2- Anota en la pizarra estas ideas indicadas por el grupo. IPF: escribe las palabras en la pizarra de manera aleatoria, sin agruparlas aún de ninguna manera. Pueden utilizarse Post it o herramientas digitales como JamBoard u otras que conozcas.

3- Luego de recopilar algunas ideas, expone la definición de marketing que aparece en el marco conceptual. IPF: indicar que es importante definir un objetivo para el marketing de la empresa, éstos pueden ser: vender más, posicionar a la empresa, fidelizar a clientes, etc. Invita a los/las participantes a reflexionar sobre cuál debería ser su objetivo de marketing. Dicho de otra forma, ¿qué acciones deberían tomar para cumplir sus objetivos de empresa?

4- Invítales a escribir su respuesta en el Manual de /el/la Participante.

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es comprender la importancia de las 4P del marketing.

Actividad:

4PS

Contenidos:

- Producto
- Plaza
- Precio
- Promoción

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide al curso que formen grupos, dependiendo de la cantidad de personas en la sala.

2- Solicita a cada grupo que elija un producto, cualquiera, que tengan en la mano o bolsos.

3- Una vez definido el producto por grupo, indica a los/las participantes que imaginen que tienen un camión lleno de esos productos y que desde mañana lo tienen que vender. Sin dar más información, indícales que deben dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las principales decisiones que deben tomar para que los productos se vendan desde mañana?

IPF: dirígeles para que definan el precio de su producto (precio), identifiquen por cuál medio lo venderán (plaza), cómo harán que la gente se entere (promoción).

- Y ¿por qué los/las potenciales clientes lo comprarían? (Características del producto)

IPF: Invítalos a ser creativos e innovadores y soñar con nuevas características para el producto, lugares de comercialización poco convencionales y formas de promocionar novedosas.

4- Para finalizar la actividad, deja 10 minutos disponibles para que los grupos presenten sus estrategias.

IPF: ayúdalos a concluir los elementos en común que todos/as tuvieron, que debería converger a producto, precio, plaza y promoción.

(Dependiendo de cómo avance la actividad en cuanto a tiempo y participación, se pueden incluir ciertas variaciones, como por ejemplo poner dificultades de cambio de contexto, como que llegue otro camión con el doble de productos, ¿qué cambios deberían hacer?, los clientes se fueron a otra ciudad, ¿qué hago ahora?, etc.).

Momento de la clase: 4

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es aprender a construir el arquetipo de sus clientes, para luego escoger la mejor manera de llegar a él

Actividad:

ARQUETIPOS: CONOZCO A MI CLIENTE PARA SABER CÓMO LLEGAR A ÉL

Contenidos:

- Arquetipo de cliente

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Antes de comenzar la actividad expone la definición de arquetipo de cliente al curso. IPF: puedes mostrar un ejemplo de cómo crear el arquetipo, tomando como referencia algún negocio simple o de quienes estén presentes.

2- A continuación, pídeles que busquen en el Manual de el/la Participante la actividad “Arquetipos: conozco a mi cliente para saber cómo llegar a él” en la que encontrarán una ficha adjunta.

3- Invítalos a crear el arquetipo de su cliente ideal, llenando la ficha adjunta y a responder las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se llama mi cliente ideal? (nombre ficticio que lo represente, por tanto, le asignamos un género, un rango de edad, incluso una ubicación geográfica).
- ¿Cuáles son las metas de este personaje?, ¿cuáles son sus valores?, ¿cuáles son sus desafíos?, ¿cuáles son sus dolores o preocupaciones?, ¿por qué medios se informa este personaje? (a quienes les cree)
- ¿Cuál es su rol de compra? (¿es el comprador, el influenciador, el usuario?)
- ¿Cuáles son sus objeciones para comprarte? (está muy caro, no tengo tiempo, es poco variado, etc.)
- ¿Cuál es su deseo profundo? (por ejemplo, las mamás trabajadoras desean tener una hora de descanso o dedicada a ellas).

IPF: mientras mejor conocemos a nuestro cliente, más fácil es llegar a él/ella y que comprenda el valor del producto que le estamos ofreciendo. Recomiéndales ir a entrevistar a sus clientes reales.

Invita a repetir la actividad con sus otros segmentos de clientes.

Momento de la clase: 5

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los principales canales preferidos por sus clientes.

Actividad:

¿CÓMO LLEGO A MI CLIENTE?

Contenidos:

- Canales

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Juego de roles

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Pide a los/las participantes que formen parejas de trabajo.

2- Solicita a las parejas que intercambien su Manual de el/la Participante donde tienen registrados los datos del arquetipo de cliente realizado en la actividad anterior, y que lean lo creado por sus compañeros/as. IPF: asegúrate de que cada participante tenga construido su arquetipo de cliente para participar.

3- Una vez estudiados los datos del arquetipo de cliente de su compañero/a, pídeles realizar una dinámica de juego de roles, donde tendrán que actuar como si fueran ese cliente.

4- Ya en sus nuevos roles, pídeles que respondan las siguientes preguntas en parejas:

-¿Por dónde preferirías que te vendieran el producto o servicio?, ¿cómo te gustaría pagar?

-¿Cuánto tiempo quieres destinar para esa compra?, ¿online o presencial?

IPF: este juego de roles les invita a definir los canales ideales por los cuáles vender a ese cliente.

5- Para finalizar, recuérdales que anoten las respuestas en el Manual de el/la Participante, e invita a que confirmen la información con clientes reales luego de la clase.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las acciones que se pueden implementar con lo aprendido.

Actividad:

¿QUÉ COMENZARÉ A HACER DISTINTO?

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Reflexión

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para la actividad de cierre de la clase, pide a los/las participantes que mencionen los contenidos revisados en la clase. (IPF): la idea es que recopilen los contenidos estudiados durante la clase y la clase anterior, ayúdales recordando los conceptos claves y motivando la participación.

2- Busca voluntarios/as que compartan con el grupo lo que han aprendido hoy, y según este aprendizaje, ¿qué podrían comenzar a hacer distinto desde mañana? IPF: dirige las respuestas a los contenidos vistos. Recuerda retroalimentar de forma positiva.

Al finalizar, promueve un aplauso por el trabajo realizado y despide la sesión agradeciendo la participación del grupo.



CLASE 5:

DESARROLLANDO MI ESTRATEGIA DE VENTAS

Aprendizaje esperado:

Diseñar una estrategia de venta y marketing, considerando los canales de comunicación y distribución asociados a sus clientes.



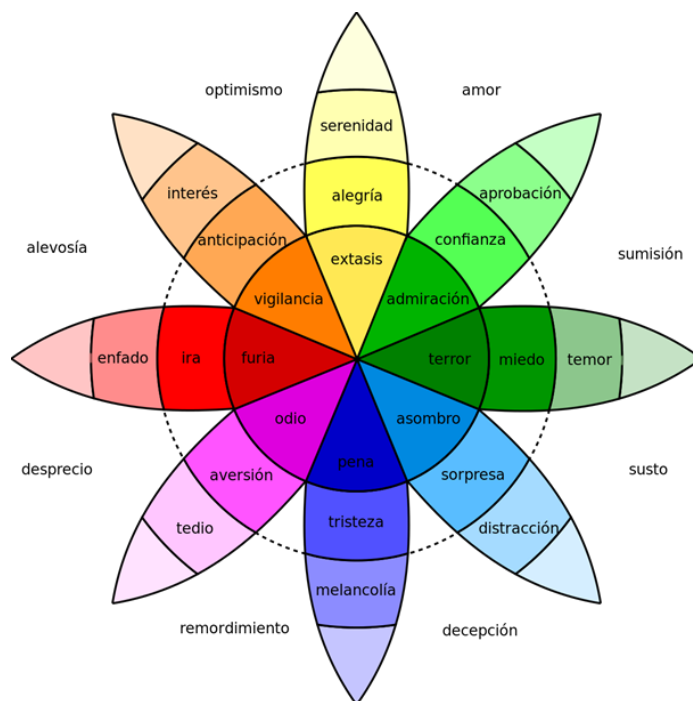
Contenidos:

> Establece un proceso de venta para sus emprendimientos, en coherencia con sus propuestas de valor y los segmentos de clientes identificados.

CONTENIDOS DE APOYO

Emociones para la venta

- Las emociones:** son reacciones que se viven cuando algo sucede (por ejemplo, cuando nos llaman para avisarnos que nos aprobaron un crédito bancario, nos alegramos; o cuando nos llaman para cobrarnos, nos da rabia) y nos predisponen a la acción. Dentro de las emociones destacan: rabia, alegría, pena, miedo, amor, entre otras. Reconocer las emociones permite a las personas darse cuenta qué pueden hacer y qué no, ya que las emociones predisponen el actuar. Por ejemplo, el miedo, ¿a qué me predispone? Me predispone a correr o a paralizarse. (Fuente: "Ontología del lenguaje" de Rafael Echeverría, 2008).
- Rueda de las emociones:** también conocida como flor de las emociones de Robert Plutchik, sostiene que los seres humanos cambian sus emociones a lo largo del tiempo para adaptarse a su contexto. Plutchik diseñó una figura gráfica para el reconocimiento y comprensión de la diversidad de las emociones. Con esta rueda podemos visualizar más emociones que pueden estar dominando en un momento, y al reconocerla poder trabajar con ella.



Emociones para la venta

¿Cuáles son las emociones que deberíamos tener a mano para un proceso de venta?, ¿qué tal si estamos con pena, cuánto venderemos?, ¿y si estamos con rabia, porque nos pasó algo que creemos injusto el día anterior? Efectivamente, es muy probable que no generen las más grandes ventas. Entonces, ¿qué emociones invitan a una conversación de venta? Depende de la venta. Sin embargo, siempre serán bienvenidas la alegría, las ganas y la tranquilidad, ya que desde estas emociones serán capaces de escuchar a sus clientes/as y, además, se contagiarán de estas emociones. Es muy distinto vender completos con la cara llena de risa a estar con cara de pena, ¿no?, ¿a quién preferirán comprarle? Ahí está la respuesta respecto a qué emociones invitar para la venta. Recordemos que, de acuerdo con lo visto en clases, entendemos como emociones la predisposición para la acción; o sea, me predisponen para hacer algo.

En toda **conversación de ventas** existen etapas claramente diferenciadas para llegar finalmente al cierre de la venta. Estas etapas son las tradicionales de todo proceso, es decir: **inicio, desarrollo y cierre**. Sin embargo, lo particular que tienen las conversaciones de ventas, es la duración de cada una y cómo se desarrollan estas. A continuación, una explicación de cada una de las fases:

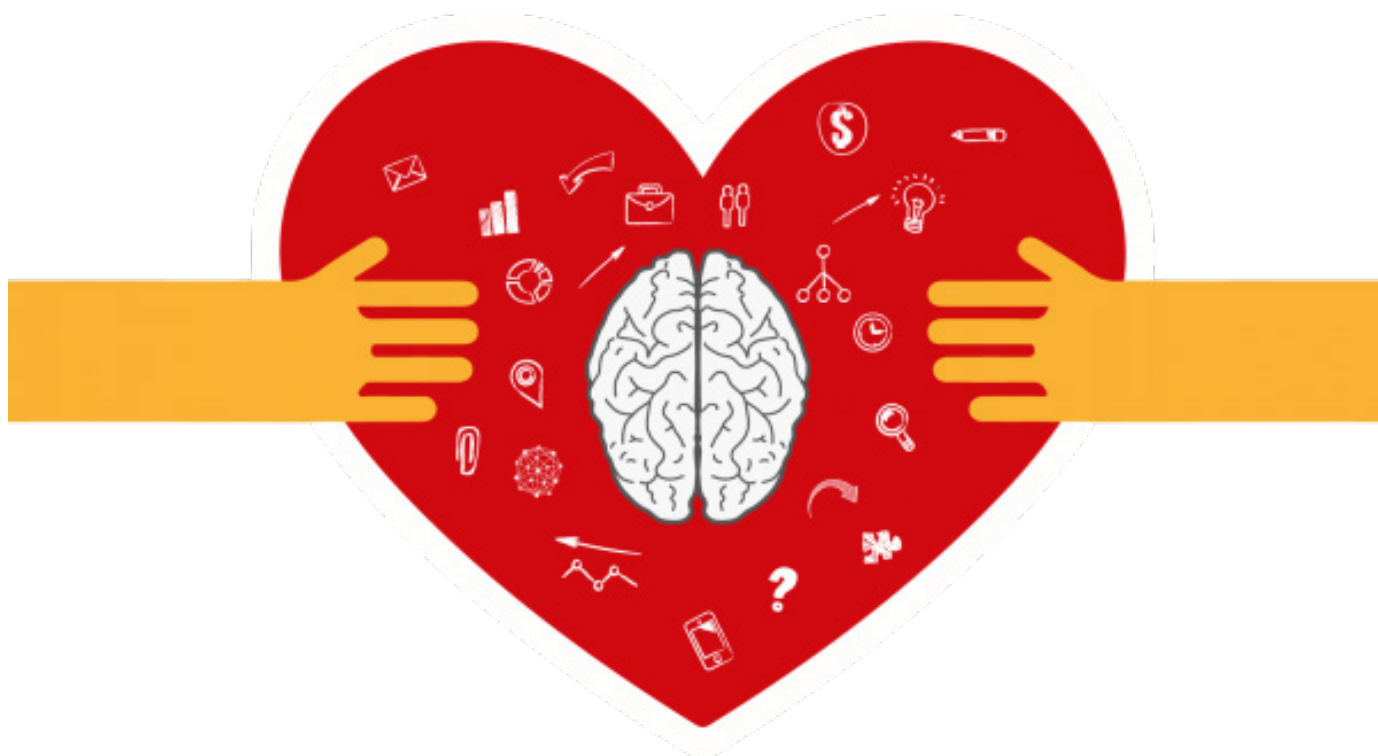
La etapa **inicio** tiene como propósito dar contexto a la conversación, introducir, romper el frío. Así que con saludar y preguntar cómo está, podríamos decir que estamos “ok” con esta etapa. De ahí que esta fase, según los estudiosos/as en la materia, sólo ocupa el 5% del total de la conversación de venta. Por ejemplo, si la conversación de venta dura 10 minutos, esta etapa dura menos de 1 minuto (30 segundos). Es muy importante recordar que hay que tener ojo en la forma de romper el hielo, ya que podríamos partir con el pie izquierdo si somos inoportunos/as. Ojo, por ejemplo, con partir hablando cosas como: “¡qué bueno que ganó ayer Chile (o la Universidad de Chile) el partido!”, ya que, puede ser que a nuestro cliente(a) no le guste el partido o, peor aún, no es de la Universidad de Chile. A esto nos referimos con tener cuidado con ser inoportunos/as.

La etapa del **desarrollo** es lo principal de la conversación, y es donde podremos hacer las preguntas para buscar toda la información necesaria que nos permita entregar finalmente una solución. Recordar usar preguntas abiertas, es decir, aquel tipo de preguntas que no le llevan a responder con monosílabos, como “sí” o “no”. Siguiendo con el ejemplo: “Mario, ¿qué pasó?” (esta es una pregunta abierta). Distinto a: “Mario, ¿te quedaste dormido?”, donde las posibles respuestas son: sí o no (pregunta cerrada). Es importante no preguntar usando el “por qué”, ya que ese tipo de preguntas siempre nos llevan a la justificación, y nos podemos quedar en una conversación eterna de justificación. Por esto, esta etapa dura el 80% del total de la conversación aproximadamente; es decir, en una conversación de 10 minutos, esta etapa dura unos 8 minutos.

Y por último está el **cierre**, donde entregué la solución (producto y/o servicio) y cierro la venta. Todo esto dura aproximadamente el 15% del total de la conversación de venta. Una conversación de 10 minutos duraría 1 minuto y medio aproximadamente. En esta etapa se ocupan los pedidos y/u ofertas para cerrar la venta. Es importante recordar que el cierre de la venta se hace sólo cuando se hace la promesa, ya sea explícita o implícitamente.

Muchas veces nuestras conversaciones de venta son más breves, pueden durar 5 minutos. Sin embargo, lo importante es recordar escuchar a tu cliente, y por tanto en estos 5 minutos nosotros/as vamos a hablar menos que él/ella. Por ejemplo, si vendemos ropa y andan comprando un regalo, ocuparemos menos de 1 minuto en el inicio (saludar, preguntar cómo está), 4 minutos aproximadamente en el desarrollo, etapa donde preguntamos a el/la cliente: “¿qué quiere?, ¿qué necesita?, ¿de qué color?, ¿qué talla?, ¿para quién?, ¿qué edad tiene?, ¿qué le gusta hacer a la persona a quien le va a regalar?”, entre otras preguntas. Finalmente, entregamos la propuesta de regalo. Si escuchamos bien, lo más seguro es que nos dirán: “sí, eso es justo lo que necesito” y, entonces, comprarán. Si no, tendremos que hacer nuevas preguntas hasta dar en el clavo. Ojo que no es la idea bombardear de preguntas a el/la cliente, sólo haremos las que necesitemos para poder hacer nuestra venta.

Lo principal para comunicarnos mejor es tener una buena escucha, la que se genera a partir del percibir con nuestros sentidos lo que nos dicen y nuestra propia interpretación. Por otro lado, es importante recordar que “conversación” significa “cambiar juntos” y, por tanto, esta sólo se da cuando una persona habla y la otra escucha. O sea, si yo sólo hablo cuando estoy con una amistad, este sólo fue un buen monólogo, no una conversación. Aplicando lo anterior a las conversaciones de venta, seremos capaces de ir aumentando nuestras ventas. **En una venta exitosa, quien compra habla más que quien vende.**



Tipos de canales para llegar a mis clientes

El componente de canales en nuestro modelo Canvas es fundamental de analizar para mejorar nuestra estrategia de ventas. Estos son los medios por los cuales yo llego a mis clientes y cómo me comunico con ellos/as. Para efectos de este curso definiremos tres tipos de canales:

- **Canales de promoción:** son los canales que utilizaremos para iniciar la conversación con nuestros/as clientes y darnos a conocer, también conocido en estrategias digitales como “generación de tráfico”. La promoción se relaciona a aquellas actividades que pretenden dar a conocer los productos al mercado objetivo. El mensaje propuesto debe ser orientado hacia el público objetivo. Existen instrumentos de promoción como: publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas, pagos por clic, mailing, retargeting, redes sociales, entre otros.
- **Canales de comunicación:** son aquellos que utilizamos para contactar a nuestro/as clientes, y también, para que puedan contactarse con nosotros/as en cualquier momento del proceso de venta. Es importante que sea un canal claro y de rápida respuesta, procurando entregar confianza a nuestros/as clientes.
- **Canales de ventas:** son aquellos que facilitan el proceso de venta una vez que el/la cliente está convencido o tiene la idea de comprar, entonces debe informarse sobre los productos, medios de pago, tamaño, disponibilidad de stock, y finalmente realizar la compra. Estos canales pueden ser redes sociales, e-commerce, página web, entre otros.
- **Storytelling**

De su traducción al inglés, sabemos que viene de contar una historia, y es justamente un método que permite a los/las líderes cautivar a sus audiencias. Para ello utilizan la narración de acciones humanas (es decir, una historia cotidiana de superación), lo que puede inspirar a la audiencia y motivarla a tomar acción luego de escuchar la historia.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es levantar la emoción con la que llegan los participantes para ser conscientes de identificarla al momento de una conversación.

Actividad:

CONVERSANDO MI LLEGADA

Contenidos:

- Emociones

Insumos:

- Manual de el/la Participante

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Realiza una bienvenida a la clase e invita a los/las participantes a conversar con un/a compañero/a, acerca de ¿qué recuerda de lo que vimos la clase pasada? Y ¿con qué emoción viene llegando a la clase? Indica que cuentan con 3 minutos para esta conversación.

2- Luego, pídeles volver a compartir con el grupo completo y realiza las siguientes preguntas:
- ¿Fueron capaces de identificar de qué manera la emoción con la que la persona llega a la clase influye en lo que recuerda de la clase anterior y como se dispone a esta clase?

IPF: introduce la importancia de las emociones que están presentes en conversaciones relevantes para el negocio. Se puede utilizar el recurso de la flor de las emociones para facilitar el ejercicio de detectar la emoción con la que vienen llegando.

3- Expone la definición de emoción y releva la importancia de la identificación de las emociones al momento de la venta. IPF: usar ejemplos si es necesario, preguntando a los/las participantes qué emoción les indicó su compañero/a y cómo esto se podría notar. Por ejemplo, si la persona dice que tiene pena, preguntar si lo notó distraído/a o con no tanta motivación para la clase, por lo que podría no recordar nada de la clase anterior.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es trabajar la comunicación, escucha y preguntas.

Actividad:

DIBUJANDO A CIEGAS

Contenidos:

- La comunicación para la venta.

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra o papelógrafo
- Marcadores para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Gamificación

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para comenzar busca a un/a voluntario/a en el grupo, ojalá que tenga habilidades para el dibujo.
- 2- Luego solicita al voluntario/a que abandone la sala, hasta que le avisen que vuelva a entrar, como parte de la actividad.
- 3- A continuación, con el resto de participantes dentro de la sala, entrega las siguientes instrucciones: el/la compañero/a que está afuera, una vez que ingrese, debe ser capaz de adivinar qué está dibujando. El/la participante no podrá hablar, sólo seguirá las instrucciones para dibujar y, cuando sepa qué está dibujando, nos lo dirá.

4- En conjunto con el grupo, decidan qué objeto le solicitarán que dibuje, por ejemplo, una caja de fósforos, pero en ningún momento pueden decirle: fósforo, caja, o una palabra similar.

5- Consulta al grupo si las instrucciones están claras, si te has explicado bien, y si es así, hacen pasar a él/la participante.

6- Ahora, le comentamos al voluntario/a que estaba afuera, que el desafío consiste en que, mirando la pizarra y de espaldas a la clase, debe dibujar lo que le van indicando sus compañeras/os, y una vez que sepa qué está dibujando, el/ella tendrá que decirnos qué es. IPF: el desafío es adivinar. La idea es que no puede preguntar, sólo escuchar y hacer lo que le dicen sus compañeros/as de clase.

7- Para cerrar la actividad, realiza la siguiente reflexión: ¿qué creen que estuvimos trabajando? IPF: refuerza la escucha y la comunicación como habilidades claves a profundizar en esta clase, ya que impactan en la venta, y cómo de una mejor escucha y comunicación, mejora la lectura de mi contexto. Luego dirige la conversación a ejemplos, como ocupar mi cuerpo para comunicarme: los tonos de voz, las expresiones de mi cara, etc.

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es profundizar la técnica de preguntar y repreguntar.

Actividad:

EL PODER DE LAS PREGUNTAS

Contenidos:

- El poder de las preguntas para la venta y cierre de negocios. Estructuras y estilos de preguntas como estrategias para la venta: preguntas abiertas vs preguntas cerradas.

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para comenzar la actividad, expone la definición de pregunta. Deja clara la diferencia entre preguntas abiertas y cerradas y a que apunta cada una.

2- Luego pide a los/las participantes que formen parejas y se asignen entre ellos/as las letras "A" o "B".

La actividad es la siguiente: se realizarán preguntas al "estilo policial", tomando una palabra de la respuesta para armar la siguiente pregunta. Primero "A" tendrá 5 minutos para preguntar a "B". Si "B" considera que no fue una pregunta, aplaude fuerte. Se avisará cuando pasen los 5 minutos para que hagan cambio. IPF: el estilo policial refiere a que se intenta buscar culpables.

- Ejemplo 1: ¿tomaste de once ayer?, ¿y qué comiste ayer a la once?, ¿y qué le pusiste al pan?
- Ejemplo 2: ¿qué hiciste el fin de semana?, ¿y con quién saliste?, ¿y dónde fueron? (supongamos que al cine), ¿te gusta el cine?

Nota: voy tomando una palabra de su respuesta y voy armando la siguiente pregunta con otras cerradas idealmente.

3- Una vez hecho el ejercicio, pregunta al grupo: ¿cómo se sintieron con este ejercicio?

IPF: generalmente la respuesta debería ser "incómodos/as".

- ¿Cómo estuvo el ejercicio?
- ¿Qué relación tendrá esto con la venta?

4- Sistematiza las respuestas de los/las participantes en la pizarra.

5- Invítalos a realizar la siguiente reflexión:

- ¿Qué podría hacer distinto la siguiente vez que venda?

IPF: invita a quienes quieran participar, compartiendo sus respuestas y reflexiones

6- Pídeles que respondan a estas preguntas y reflexiones en el Manual de el/la Participante, además de completar la actividad "El poder de las preguntas".

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es definir cuál es mi estrategia de canales para llegar a mis clientes y reconocer tipos de canales.

Actividad:

¿CÓMO LLEGO A MIS CLIENTES?

Contenidos:

- Canales, multicanal y tipos de canales

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje situado

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Comienza la actividad preguntando quién recuerda qué indica la casilla “Canales” en el Modelo Canvas. IPF: entrega nuevamente la definición de canales para despejar las posibles dudas existentes.

2- A continuación, separa el curso en dos partes iguales, para que cada parte analice un caso. IPF: los casos estarán en el Manual de el/la Participante.

Caso 1:

“El corte del Diego” es una peluquería nueva que llegó al barrio y ya lleva 2 años abierta. Cada vez llega más gente y se caracteriza por ser una peluquería de gran calidad, con cortes modernos y personalizados. Esto ha hecho que sean personas jóvenes las que asisten a la peluquería. Puedes

reservar una hora por medio de una página web y con la hora que prefieras, como también realizar la cancelación de manera oportuna por el mismo medio, o enviando un mensaje por Instagram. Según los/las clientes, mantienen una comunicación bastante fluida por sus redes sociales, resolviendo dudas de los servicios y también publican contenido que tiene que ver con tipos de cabello, los cortes que les favorecen y también productos que son beneficiosos para el cuidado capilar. Daniela, quien se corta el cabello y tintura ahí hace un año aproximadamente, nos comentó que llegó ahí buscando en Google una peluquería cerca de su casa que cumpliera con ciertos objetivos. Su experiencia ha sido muy buena según la opinión que realizó en la reseña de Google, publicada hace 3 meses que dice lo siguiente: “Muy buena peluquería del sector, excelentes profesionales y muy buena atención. Puedes pagar directamente desde la página web al reservar tu hora, así no tienes problemas o más tiempo que perder. Es un servicio rápido y son personas expertas quienes trabajan ahí. 100% recomendado para dejar en buenas manos tu cabello”. Diego, el dueño de la peluquería, está buscando expandirse y le gustaría abrir otra sucursal en otra comuna y así llegar a nuevos y más clientes. Sin embargo, también hay muchas personas que por redes sociales preguntan si atienden a domicilio para no moverse de sus casas y estar más cómodas. Diego sabe que de esta manera lograría tener más clientes, pero parte de su propuesta de valor es la experiencia en la tienda física, donde además de ofrecer servicios relacionados a la peluquería, entregan bebidas y tragos para pasar el rato, con buena música y conversación. ¿Qué consejo le darías a Diego para hacer crecer su negocio?

Caso 2:

Humberto es un conocido peluquero que lleva más de 30 años cortando el pelo a personas del barrio donde vive y su casa queda contigua a la peluquería. El “salón Hum” es un prestigioso y tradicional lugar de peluquería, cuenta con más de 5 peluqueros/as de gran trayectoria, que a diario están con toda su horario copado debido a que tienen una agenda de clientes desde hace años y cada cierto tiempo aparecen en reconocidos diarios de la ciudad. Para reservar una hora, se debe llamar por teléfono o ir directamente a la peluquería para ver disponibilidad de tiempo. Debido a la gran demanda, es difícil encontrar hora para ese mismo día.

Hace un tiempo que Humberto está considerando la opción de ofrecer servicio a domicilio, a propósito de que una de sus clientas más antiguas no pudo asistir más a la peluquería por problemas de salud, y el mismo Humberto ya va a cortar y tinturar el pelo a su casa. A propósito de esto, varias personas le han preguntado si pueden realizar un servicio a domicilio y a algunas les ha dicho que sí, teniendo gran éxito para sus clientes, ya que, a pesar de ser un servicio más caro, están dispuestos/as a pagar por una atención en su propio domicilio. Humberto debe tomar la decisión de ampliar su negocio para ofrecer un servicio a domicilio, ya que esto significaría contratar más gente, seguir cumpliendo en la tienda física y también disponer de alguna plataforma o herramienta digital para agendar las horas, ya que serían múltiples servicios funcionando en paralelo. ¿Qué consejo le darías a Humberto para hacer crecer su negocio?

3- Pide a los grupos que identifiquen todos los canales presentes en el caso de Diego/Humberto (según corresponda) y qué categoría corresponden (canales de difusión, comunicación o ventas). IPF: luego entrega un consejo sobre la estrategia de canales que deberían tomar y por qué.

4- Luego invita al grupo completo a compartir sus experiencias en la sala. IPF: concluye la actividad guiando la conversación, sobre la importancia de estar constantemente actualizando los canales de distribución, comunicación y ventas que disponen en sus emprendimientos, si sus clientes requieren de alguno o si hay alguno que ya no sirva. La estrategia de multicanales permite llegar a más clientes, siempre y cuando sea algo sostenible en su negocio.

5- Pídeles que realicen la actividad “¿Cómo llego a mis clientes?”, en el Manual de el/la Participante.

Momento de la clase: 5

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es comenzar a construir sus propios storytelling.

Actividad:

CONTANDO MI PROPIA HISTORIA

Contenidos:

- Canales, multicanal y tipos de canales

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Proyector de videos

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Comienza la actividad preguntando qué recuerdan sobre los “Círculos dorados”. IPF: después de los comentarios, sintetiza la información y entrega nuevamente la definición, la descripción gráfica de estos círculos y la importancia de transmitir el por qué para lograr cautivar a nuestra audiencia.

2- Luego invítalos a ver el siguiente video, “Storytelling: historias que venden” en el siguiente enlace. https://www.youtube.com/watch?v=VE_aCKrbgB4 IPF: puedes usar el ejemplo del video propuesto, o puedes cambiarlo por otro ejemplo de storytelling que sea más cercano a los/las participantes del grupo.

3- Luego de ver el video, plantea las siguientes preguntas a la clase:

- ¿Se emocionaron?, ¿qué emociones surgieron?
- ¿De qué se trataba el video?, ¿qué fin creen que tiene?
- ¿Qué creen que tienen en común ustedes (participantes) y lo que dice el video? (Podría ser nada, no todos los videos son para todas las audiencias)
- ¿El video hizo algún llamado a la acción?, ¿qué te dieron ganas de hacer luego de ver el video?

IPF: concluye la conversación indicando que la técnica de storytelling es una más para poder atraer a nuestros potenciales clientes y conectar con el propósito o la historia de la empresa. Esto ayudará a mostrar el valor que le entrega nuestro producto/servicio a nuestros clientes de manera dinámica.

4- Ahora invítalos a comenzar a construir su propio storytelling, contestando las siguientes preguntas, que les servirán luego para crear su discurso de valor:

- ¿Quién o quiénes serán la audiencia de mi historia?
- ¿Qué tienen en común mi historia con la audiencia?
- ¿Qué emoción quiero generar en mi audiencia?
- ¿Cuál será el llamado a la acción que haré a la audiencia?
- ¿Cuál será el formato para contar esta historia?

5- Indícales que deben registrar sus respuestas de forma individual en el Manual de el/la Participante, en la actividad “Contando mi propia historia”. Una vez que terminada la actividad, consulta quién se anima a presentar un ejemplo de su storytelling.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es responder dudas, sintetizar lo aprendido y dar cierre a la clase.

Actividad:

¿QUÉ ME LLEVO?, ¿QUÉ DUDAS TENGO?

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Antes de finalizar la clase, invita a los/las participantes a que piensen lo que han aprendido en esta clase. IPF: Guíales a las principales temáticas revisadas, sintetiza lo más importante de forma puntual.
- 2- Ahora consulta por las posibles dudas que puedan existir. IPF: en lo posible siempre resuelve las dudas, trata al finalizar la clase resolverlas en conjunto con el grupo, pide apoyo a los/las participantes, para que entre ellos generen nuevos aprendizajes al enseñar a otros/as.
- 3- Recuérdales registrar estas reflexiones en el Manual de el/la Participante.
- 4- Finalmente se realiza una exposición al pleno, donde algunos participantes comenten ambos puntos: lo que se llevan y las dudas.



CLASE 6:

CREANDO UNA ESTRATEGIA DIGITAL

Aprendizaje esperado:

Diseñar una estrategia de venta y marketing, considerando los canales de comunicación y distribución asociados a sus clientes.



Contenidos:

> Aplica distintos canales de venta digitales y no digitales para la difusión y distribución de la propuesta de valor en su emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Construyendo una estrategia de ventas digital

- El marketing digital no es solo tener redes sociales, una página web o un lugar donde subir contenido y recibir mensajes, sino que es llevar a cabo estrategias claras para conectar con nuestros clientes y hacer promoción de nuestros productos y servicios en distintas plataformas online, de manera de potenciar nuestro negocio. Tiene una gran ventaja respecto al marketing tradicional, pues permite obtener información y estadísticas de las campañas y anuncios que generamos, de manera de poder analizar si estamos cumpliendo con el objetivo que nos propusimos. Sin embargo, el objetivo sigue siendo el mismo, conocer a mis clientes para vender más.

- **Identidad de marca**

Cuando se habla de marca se refiere a un nombre, término, signo, símbolo, o diseño (o una combinación de ellos) usados para identificar los productos o servicios (de un oferente o grupo de oferentes) para diferenciarlos de sus competidores/as. “Es un ser abstracto pero vivo” que entrega beneficios racionales y tangibles a un producto o servicio, pero que, además, agrega otras dimensiones simbólicas, emocionales e intangibles, y que la hace diferente a otras marcas. La marca es uno de los activos intangibles más valiosos, constituyéndose en el eje central de la estrategia y gestión de la mayoría de las empresas.

Las marcas, como tal, ayudan a identificar los productos y servicios, lo cual permite simplificar los procesos de compra: aseguran estándares de calidad y/o precios. Por otra parte, las marcas representan y transmiten valores, lo cual a su vez transmite singularidad y sentido de pertenencia. “Cuando nos identificamos con una marca, nos identificamos con un estilo de vida”.

- **Las marcas:**

- Identifican los productos y servicios.
- Simplifican los procesos de compra.
- Señalan y garantizan calidad.
- Representan y transmiten valores.
- Transmite el concepto de singularidad que te hace único/a e irrepetible.

La integralidad de la marca como parte de la propuesta de valor radica en que:

- › Sobresalen en la categoría de sus productos.
- › Generan confianza.
- › Están llenas de asociaciones y significados.
- › Son consistentes.
- › Tienen participación de mercado.

Es decir, la marca es un **recurso estratégico**
no es un logo
no es una frase
la marca inspira el logo y el slogan
la marca “vive en el corazón y en la mente de sus clientes”

La construcción de una marca no es un proceso azaroso ni antojadizo, sino que es un proceso que involucra la incorporación y la aplicación de la segmentación y la orientación, desarrolladas anteriormente. Conocer y entender a el/la cliente es la base para poder hacer un buen diseño de marca. Para ello se deben seleccionar algunos elementos. A continuación, se presenta un resumen de ellos, entre los que destacan: nombre, símbolo, carácter, envase y eslogan. Por otra parte, se destacan los criterios de selección, tales como: memorabilidad, significancia, protección, adaptabilidad y transferibilidad. Se espera que cada uno de los elementos de la marca cumplan con los criterios de selección.

● **Criterios de selección para los elementos de la marca**

ELEMENTOS DE LA MARCA	CRITERIOS DE SELECCIÓN
Nombre de la marca Logotipo Símbolo Carácter Envase Eslogan	Memorable > Fácil de reconocer > Fácil de recordar Significativo > Descriptivo > Persuasivo (que invite a activar) > Interesante y entretenido > Rico en imágenes verbales y visuales Protejible > Legalmente > Competitivamente Adaptable > Flexible (formatos diversos) > Remozable (renovable) Transferible > Dentro y entre categorías de producto > A otras regiones, países y culturas

● **Embudo de ventas**

El **embudo de ventas** se refiere a una estrategia, representada por una metáfora de embudo, para transformar y enfocar nuestras estrategias de marketing que están dirigidas a clientes potenciales, para convertirlos en reales. Es decir, esta herramienta nos permite visualizar y contabilizar la cantidad de clientes potenciales y qué acciones realizar para que sigan por el embudo hasta finalizar comprando (y ojalá más de una vez). Este embudo es usado de varias formas en el



mundo del marketing, sin embargo, trabajaremos con las más importantes. Están ordenadas en la siguiente forma: atraer (generar tráfico) – interactuar (entrega de contenido de valor) – informar (entregar información técnica) – convertir (hacer efectiva la compra) – fidelizar (lograr que los clientes compren otra vez o recomienden)

Iremos viendo punto por punto las diversas herramientas que nos ayudarán en cada etapa para conseguir más clientes y así, más ventas.

La parte superior del embudo y también la parte inicial de nuestro ciclo de ventas nos invita a reflexionar sobre cómo me conocen. A esta etapa la llamaremos **atraer** y la definiremos como las acciones que realizamos para que la gente nos conozca. Por ejemplo, aparecer primero en el buscador, redes sociales, concursos, muestras gratis, en fin, diversas acciones que nos permiten llegar a mucha gente, generando tráfico en nuestro sitio virtual o físico para que las personas nos conozcan.

Luego, la segunda etapa consiste en **interactuar** con quien ya nos conoce y tiene interés en lo que tengamos que decir. Para esto es importante generar contenido de valor para nuestros/as usuarios/as, debemos darle algo a cambio a la persona que nos ve por consumir nuestro contenido. Por ejemplo, las empresas de alimentos en sus redes sociales más que mostrar sus productos, nos cautivan con contenido de recetas que incluso puede que no aparezca nada relacionado a su oferta, sin embargo, es un contenido de valor para sus clientes, que se preocupan de cocinar en sus casas y requieren de ciertos tips que se entregan en este tipo de contenido. De esta forma, el/la cliente seguirá consumiendo nuestro contenido hasta que compre o recomiende a alguien para comprar. Lo importante es generar un interés del porqué realizamos las cosas, como lo vimos con los círculos dorados, ya sea por medio del storytelling o alguna otra herramienta que permita articular nuestro discurso de valor.

La tercera etapa es **informar**, y es cuando el/la cliente que ya consume nuestro contenido se interesó por nuestro proyecto y está buscando información para la compra. Para esta parte es fundamental desarrollar la habilidad de empatía y ponerse en los zapatos del cliente para lograr hacer la compra lo más fácil posible, indicando cómo comprar, cuáles son los precios, condiciones de envío o entrega, en el fondo un contenido más técnico. Sin embargo, debemos tener cuidado y ser conscientes de que nuestros/as clientes no ven los atributos de nuestros productos/servicios, ven beneficios. Entonces debemos transformar esos atributos en beneficios para hablar con nuestros/as clientes y llevarlos a la acción.

Una vez que nuestros/as clientes ya tienen la información de lo que quieren, llega el momento de **convertir**, y aunque parezca que ya están listas las condiciones para realizar la acción de compra, es un problema que enfrentan grandes compañías, sobre todo en el comercio online. Las personas que quieren comprar están decididas, y al momento de la conversión, hay un montón de carritos de compra abandonados. Esto ha sido estudiado y sigue siendo una problemática para el comercio en línea, sin embargo, algunas claves están en hacer el proceso de compra lo más fácil y amigable posible. Esto puede mejorar disminuyendo la cantidad de clics o pasos físicos que debe hacer una persona al momento de la compra, tener que registrarse o pedir datos para comprar, no tener disponible los medios de pago, o cualquier otro inconveniente que puedan encontrarse en esta penúltima etapa de nuestro ciclo de ventas.

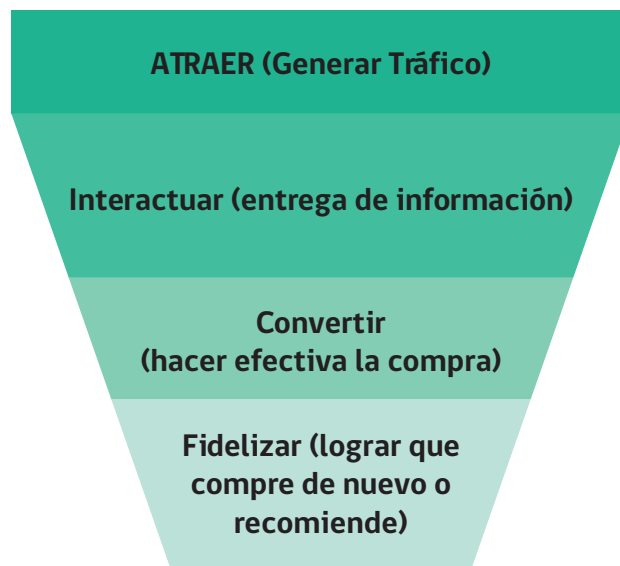


- **Tasa de conversión ventas**

Para tener un indicador de logro de la conversión de ventas, se debe calcular el cociente entre la cantidad de clientes/ consumidores/as y la cantidad de personas pertenecientes al segmento objetivo que se toman como referencia para ser los/as clientes potenciales. Esto se conoce como **tasa de conversión**. Por ejemplo: si los/las clientes potenciales son 10.000 y se logra impactar en ventas a 125 personas, es decir, convertir en clientes reales o consumidores/as, la tasa de conversión es de 125/10000, o sea, del 1,25%:

Cientes reales consumidores / Clientes potenciales= Tasa de conversión

Finalmente, una vez realizada la compra, tenemos la oportunidad de que el/la cliente nos muestre su nivel de satisfacción con la compra para poder **fidelizar** y lograr más clientes o que nos compren de nuevo. Este es el momento en que le podemos pedir a el/la cliente algunas cosas, dado que está feliz con nuestro producto y hemos cubierto un dolor. Ellos/as estarán dispuestos a recomendarnos con una amistad, volver a comprar, recomendarnos en redes sociales, pedir que respondan una encuesta para conseguir datos, entre otras acciones que permitan dejar un testimonio de compra. Es clave esta etapa final del ciclo y del embudo, ya que luego se vuelve a alimentar desde este mismo embudo a uno nuevo.



Una opción relevante y que permite llevar una comunicación fluida con nuestros clientes, es la automatización de mensajes predeterminados. En cualquier momento del ciclo de ventas el/la cliente necesitará información que puede que no esté disponible. Para esto existen opciones en Instagram, Facebook y WhatsApp de crear mensajes de difusión y predeterminados. Esta estrategia nos sirve para cualquier etapa del viaje de el/la cliente.



● **Redes sociales**

Las redes sociales en internet son aplicaciones web que favorecen el contacto entre personas. Dichas relaciones pueden ser amistosas, comerciales o de otra índole. Hoy en día muchos negocios utilizan internet, y en particular las redes sociales, para promocionar y distribuir sus productos, así como construir relaciones más cercanas con clientes. Es común encontrar comunidades virtuales que agrupan clientes en torno a una misma propuesta de valor.



¿Cómo decidir qué medios desarrollar y qué contenido tener en ellos?

Para desarrollar una estrategia de marketing digital efectiva, debemos pensar en el objetivo que queremos conseguir: darse a conocer, generar seguidores o aumentar ventas. Luego debes ver quien es tu público objetivo, es decir, para quien estás creando el contenido y tener claro el problema que le ayudarás a resolver. Después debes decidir cuáles son los canales digitales a utilizar según su perfil y establecer con qué frecuencia publicas. Debes pensar en quién es tu audiencia: ¿quién está al otro lado de la pantalla? Pregúntate sobre ellos/as: su edad, trabajo, con quien vive, sus desafíos, necesidades, gustos, anhelos y pasatiempos. ¿Qué redes sociales usan?, ¿cómo realizan una compra?, ¿qué hacen en su tiempo libre? Te será más fácil conectar con tu audiencia si tienes claro sus intereses y estilo de vida. Recuerda que nos relacionamos con las marcas similar a como lo hacemos con las personas: interactuamos y nos “encariñamos” con quienes compartimos temas en común, sintiéndonos cercanos/as y comprendidos/as.

No esperes a estar frente a la pantalla para decidir qué publicar. Es recomendable que te des un tiempo al menos una vez al mes para pensar en el contenido que podrías generar: ya sean textos, imágenes, videos y en qué canal es más apropiado que sea publicado. Luego organiza un cronograma de las publicaciones por fecha y programa algunas para que se suban de manera autónoma a las redes. De esta manera te aseguras de mantener tus redes activas a la vez que ahorrarás mucho tiempo, gracias a la eficiencia y la planificación.

Recuerda siempre crear “contenido de valor”. Cada vez que el público se detiene a verte, está pagando, no con dinero, pero sí con su tiempo. Entonces pregúntate ¿están recibiendo algo que valga por el tiempo que están gastando?



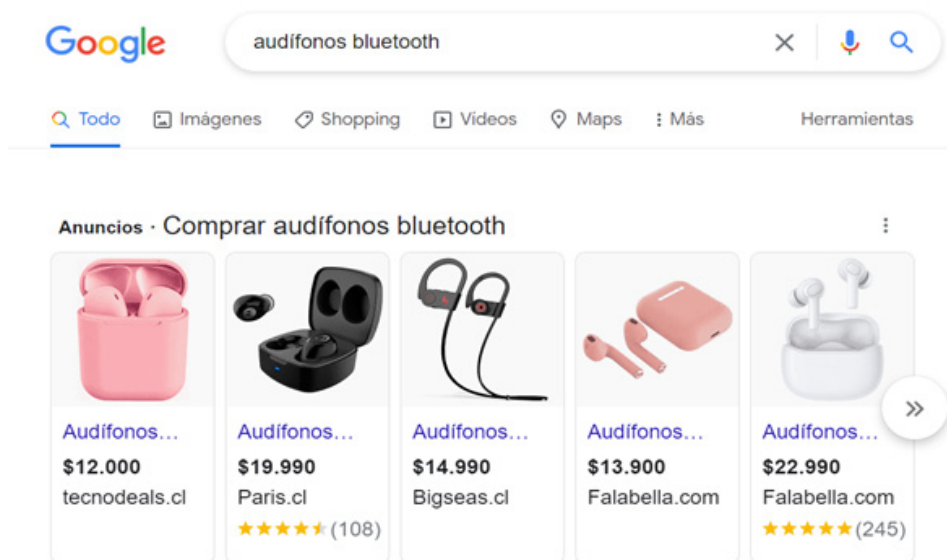
- No conviertas tus redes en una vitrina de carteles de “compren ahora” o “llame ya”.
- Si tienes un producto, no describas lo que hace, ¡muéstralo!
- Comparte experiencia y reseñas de tus clientes.
- Comparte lo que sabes, muéstrate como el/la experto/a en la materia que eres.
- Escucha e interactúa con tu audiencia, responde comentarios y genera diálogo.
- Recuerda que la calidad de una comunidad es más importante que la cantidad.

A diferencia del marketing tradicional, la publicidad en los medios online es más democrática y accesible. No requieres sumas millonarias para realizar campañas, puedes hacerlo desde \$5.000 pesos. Así que, sin importar el tamaño de tu negocio, puedes desarrollar y experimentar con tus propias campañas publicitarias, e ir probando con distintas estrategias, pudiendo medir y evaluar tus esfuerzos en tiempo real. ¡Aprovecha esa oportunidad!

Estrategia de posicionamiento de búsqueda: ¿contenido orgánico o de pago?

Cuando hablamos de estrategias de posicionamiento en motores de búsqueda, es decir, cuando un/a cliente está intentando resolver un problema en un buscador como Google, estas estrategias pueden ser pagadas u orgánicas.

Las estrategias de posicionamiento pagadas o de pago, llamadas SEM (Search Engine Marketing - marketing de motores de búsqueda), son aquellas prácticas que se realizan en un negocio para mejorar su posición en el mercado y obtener mayor visibilidad por medio de resultados de pago del buscador. Podríamos decir que estas estrategias se basan en pagar por cada vez que un/a potencial cliente o usuario/a del buscador hace clic en el anuncio a cambio de aparecer en las primeras posiciones de búsqueda. Por ejemplo:



Anuncio · <https://www.thehouseofmarley.cl/> ▾

[Audífonos Marley Bluetooth - Llénate de sonido sustentable](#) ✓

Audífonos, parlantes y tornamesas fabricados con materiales amigables con el medioambiente. Nos enorgullece ser la única marca de audio sustentable de Chile ¡Elige...

Planta un árbol

Contribuye con el Proyecto Marley Sé parte de la reforestación

Los Materiales Importan

Materiales sustentables Amigables con el medio ambiente

En cambio, las estrategias SEO (Search Engine Optimization) son aquellas acciones y técnicas que se aplican en un sitio web con palabras claves de búsqueda asociadas a la oferta de valor del negocio. Es decir, cuando un/a potencial cliente o usuario/a del buscador realiza una búsqueda para solucionar un problema, estas estrategias son las que hacen aparecer primero según las palabras claves que tengan indexadas o incorporadas en sus páginas, y el buscador reconoce de manera orgánica o “natural”, es decir sin un pago asociado. Por ejemplo:

<https://www.falabella.com.co> > ... > Tecnología-Audífonos

[Audífonos Bluetooth - Falabella.com](#) ✓

Los **Audífonos bluetooth** son perfectos si estás cansado de los incómodos cables y de no poder llevar contigo tu música a todas partes, encuentra audífonos de ...

[Audífonos Sony Bluetooth Con...](#) · [Audífonos JBL Bluetooth...](#) · [Earbuds](#) · [Xiaomi](#)

<https://www.falabella.com> > Audífonos > Tecnología-Audio

[Audífonos - Falabella.com](#) ✓

TOP EN VENTAS. SOUNDCORE BY ANKER - **Audífonos Bluetooth** Deportivos R100 Negro. -50%. SOUNDCORE BY ANKER. **Audífonos Bluetooth** Deportivos R100...Por Falabella.

[Audífonos Bluetooth](#) · [DELAV Audífonos Bluetooth...](#) · [SONY Audífonos Bluetooth...](#)

<https://www.paris.cl> > electro > audio > audífonos

[Audífonos - Toda la potencia del sonido aquí | Paris.cl](#) ✓

Como sabemos que la calidad y comodidad es esencial a la hora de escuchar tu playlist favorita, puedes encontrar **audífonos** con **bluetooth**, **audífonos deportivos**, ...



Ambas estrategias son válidas, y aunque las de pago pueden ser más caras en el corto plazo, en el mediano y largo plazo pueden resultar muy rentables.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida a la clase y sintetizar lo revisado en la clase anterior.

Actividad:

RECORDANDO, ¿PARA QUÉ SIRVE EL MARKETING EN MI NEGOCIO?

Contenidos:

- Definición de marketing y marketing digital

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida al curso retomando lo visto las clases anteriores, pueden realizar entre todos/as un breve resumen de las temáticas revisadas que recuerden.

2- Para entrar en el tema de marketing, consulta qué opinión tienen referente a este y por qué creen es tan relevante para sus negocios.

3- Luego de reflexionar, lleguen a una decisión consensuada entre todos/as. Puedes tomar nota en la pizarra para mayor claridad. IPF: procura que la definición mencione al menos al marketing como "el conjunto de herramientas y acciones que permiten comercializar de mejor forma los productos/servicios que ofrecemos y que es fundamental para potenciar las ventas". Preguntaremos entonces, qué sería para ellos el marketing digital y si alguien lo ha implementado en su negocio.

4- Para cerrar la actividad, concluye con la siguiente pregunta:

- ¿Qué es el marketing digital? No es solo tener redes sociales, una página web o un lugar donde subir contenido y recibir mensajes, sino que es llevar a cabo estrategias claras para conectar con nuestros/as clientes y hacer promoción de nuestros productos y servicios en distintas plataformas online, de manera de potenciar nuestro negocio. Tiene una gran ventaja respecto al marketing tradicional pues permite obtener información y estadísticas de las campañas y anuncios que se generen, de manera de poder analizar si se está cumpliendo con el objetivo que se propuso. Sin embargo, el objetivo sigue siendo el mismo, conocer a mis clientes para vender más.

IPF: intenta encauzar la discusión con la definición de marketing e insistir que es algo fundamental y muy necesario en esta época, aunque el uso de herramientas digitales es algo que se aprende y entrena.

5- Recuerda a los/las participantes registrar las respuestas a las reflexiones realizadas en la actividad en el Manual de el/la Participante.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es comprender que la marca es uno de los activos más importantes de una organización, para poder implementar cambios y modificaciones en la marca de cada participante.

Actividad:

RECONOCIENDO EL POTENCIAL DE MI MARCA

Contenidos:

- Marca
- Identidad de marca
- Logo

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Sobres y logos

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

- 1- Pide a los/las participantes que formen grupos de 5 o 6 integrantes, (idealmente que se conformen 5 grupos en total para la siguiente actividad).
- 2- Ya en grupos, invítalos a definir qué es la marca y si creen que como emprendedores/as tienen una marca definida.
- 3- La siguiente actividad tiene como finalidad vincular el concepto de marca, aprendido, con algo tan común como son los países latinoamericanos.
- 4- Entrega a un representante por equipo un sobre cerrado con el logo de un país dentro de él y el nombre de éste en el exterior, de modo que sepan qué país le tocó. Indícales que no deben abrir el sobre hasta el final de la actividad.
- 5- Luego, solicita a los/las participantes que dibujen un logo para el país que les tocó, según cómo creen que debería ser. IPF: para esto facilita hojas y lápices. Para aquellas personas que tengan alguna dificultad dibujando, indícales que pueden describir lo que imaginan.
- 6- Una vez finalizado el proceso, autoriza la apertura del sobre donde se encuentra el logo de la marca.

7 - Una vez recibidos los logos, invítales a comentar las siguientes preguntas, que también encontrarán en el Manual de el/la Participante en la actividad, "Reconociendo el potencial de mi marca".

- ¿Qué puntos de semejanza y diferencia puedes establecer entre la marca realizada individualmente y la que se expone?
- ¿Qué está transmitiendo la marca?
- ¿Qué inspira el logo?
- ¿Qué características se pueden mencionar de la marca?
- ¿Qué atributos se pueden mencionar respecto a la marca del país?
- ¿Qué beneficios tiene la marca?
- ¿Qué actitudes tiene la marca?
- Si la marca fuese una persona, ¿cómo se comportaría?
- ¿Estarías dispuesto/a a ir a ese lugar?

IPF: recuerda estar atento/a a resolver dudas en la parte de aplicación a cada negocio. En caso de que la persona esté recién con una idea de negocios, puedes indicar que el análisis, aunque no cumpla con ningún ítem del check list, señala las acciones que realizará en el cómo mejorar. Si es de preferencia del/la facilitador/a, se pueden reemplazar los logos por los de otras marcas.

8- Luego de la reflexión grupal, y que reconocemos la importancia de la marca y lo que inspira, invita a los/las participantes a analizar su propia marca según los criterios dispuestos en el Manual de el/la Participante, reconociendo cuáles son sus puntos débiles y cómo podría mejorar. IPF: para realizar esta actividad, los/las participantes encontrarán 2 tablas para completar en sus manuales.

9- Una vez completado el ejercicio de manera individual, pide a 2 o 3 voluntarios/as compartir algunos de los resultados del ejercicio.

10- Cierra la actividad recordando que la marca es un activo importante de la organización y es clave en la estrategia de ventas, ya que es una primera impresión y cómo nos ven los/las clientes.

Encuentra el material complementario para esta actividad en los anexos al final del Manual.



Momento de la clase: 3

Duración: 50 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar etapas del viaje de el/la cliente y construir un embudo de ventas.

Actividad:

CONSTRUYENDO MI ESTRATEGIA DIGITAL

Contenidos:

- Viaje de el/la cliente
- Embudo de ventas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Análisis de caso

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para el desarrollo de la siguiente actividad, pide a los/las participantes que busquen la actividad “Construyendo mi estrategia digital”, donde encontrarán el siguiente caso:

Caso: “Danilo tiene una tienda de joyas de plata online hace 5 años y desde que comenzó, ha sostenido las ventas a través de su cartera de clientes habitual que, al conocer la calidad de sus productos, ha logrado mantener durante los años. Luego de asistir a un curso de SENCE, donde le enseñaron sobre marketing digital y cómo podría potenciar su negocio ampliando su cartera de clientes, decidió crear una estrategia que le ayude a lograr su objetivo.

Danilo tiene claro que su perfil de clientes (o también llamado “buyer persona” en marketing digital), que se refiere a las características de el/la cliente ideal: son hombres y mujeres entre 25 y 40

años, que compran de manera recurrente en el comercio en línea y consumen accesorios de plata y otro tipo de joyería, tanto para ellos/as como para regalar a otras personas. Sus clientes necesitan que el servicio sea eficiente y que el pedido llegue lo más rápido posible a sus manos, sin embargo, también están preocupados/as de conseguir productos de calidad y buenos materiales como plata y oro, con diseños innovadores para lucir. Son personas que se preocupan de su aspecto físico y utilizan fuertemente las redes sociales, esto lo sabe gracias a breves encuestas que ha realizado a sus clientes luego de la compra.

Las publicaciones en Instagram de la tienda de Danilo consisten en varios videos que muestran sus productos en diversos modelos de personas y también el proceso de fabricación, ya que él junto a otro socio son quienes los fabrican. Su cuenta de Instagram la utilizan tanto para mostrar los beneficios como los usos, y antes utilizaban el Marketplace de Facebook para vender. Ahora crearon una plataforma con carrito de compra para realizar los pedidos y compras por ese medio, cosa que resulta mucho más fácil para la gestión de compra interna. También incrementó la confianza en el proceso de compra para sus clientes.

Además, en su feed de Instagram (vista general del perfil con publicaciones en orden cronológico) tienen muy bien indicado la calidad de los materiales que utilizan y de dónde los consiguen. Esto es muy relevante para sus clientes, y los nuevos clientes que ha logrado, ya que luego de esas publicaciones ha notado un aumento en la venta.

Finalmente, Danilo cree que su relación es buena y cercana con sus clientes, dado que siempre lo recomiendan por medio de sus redes sociales, el empaque de cada envío es particular y personalizado, generando un vínculo cercano. Gracias a las encuestas que ha realizado, ha podido notar que para los/las clientes es tan importante la calidad de la materia prima como la presentación de las joyas, ya que muchas veces ellos/as no son el consumidor final, y lo compran como regalo a terceros”.

IPF: te recomendamos leer el caso en voz alta, o pedir a los/las participantes que vayan leyendo algunas partes del caso, para que puedan participar en la lectura.

2- Pide al curso que formen grupos de 5 a 6 integrantes y que analicen las siguientes preguntas: Antes de partir debemos tener claro a quiénes le vende Danilo: ¿cómo son los potenciales clientes de Danilo? IPF: Entrega al menos 2 características por grupo, recordando los ejercicios del módulo para caracterizar clientes, pero ahora integrando los conceptos del embudo de ventas.

a) ¿Cómo Danilo consigue atraer a nuevos clientes?, ¿qué acciones realiza o podría realizar para que las personas lleguen a su página?

Respuestas sugeridas: Reels de Instagram, letrero publicitario, aviso en diario local, pago publicidad de Facebook, influencers, flyer, recomendación de amigos/as, storytelling.

b) Los/las clientes que logró atraer Danilo, con la estrategia anterior, están esperando saber más de la tienda, ¿de qué forma y con qué contenido de valor consigue interactuar con sus potenciales clientes?

Respuesta sugerida: Reels y publicaciones mostrando productos usados por modelos, publicaciones sobre el proceso de fabricación y envío del producto, publicaciones con contenido que es de preferencia del cliente (podría ser relacionado con otra temática, por ejemplo: astrología y rituales con piedras).

c) Una vez que el/la cliente interactuó con el contenido, ¿cómo da a conocer los beneficios de su producto?, ¿qué información es relevante de entregar para convencer a el/la cliente de comprar el producto?

Respuesta sugerida: catálogos virtuales o impresos, fichas técnicas, comentarios y opiniones de otros/as clientes, denominaciones de origen, guía para realizar el pedido.

d) Con la información y conocimiento suficiente para efectuar la compra, ¿qué acciones apoyan la conversión de venta?, ¿cómo es la experiencia de compra?

Respuesta sugerida: página web con carrito de compra, mensajes internos de redes sociales para generar pedidos, disminuir la cantidad de pasos para efectuar la compra una vez que el/la cliente tomó la decisión.

e) Finalmente, ¿qué estrategias utiliza o podría utilizar Danilo para que sus clientes le vuelvan a comprar?, ¿cómo muestra el nivel de satisfacción de sus clientes?, ¿cómo logran fidelizar a sus clientes?, ¿qué acciones post venta realiza?

Respuesta sugerida: encuestas, menciones de clientes en redes sociales, descuentos por segunda compra, suscripción al mailing.

3- Una vez analizado el caso en grupos, pide a los/las participantes que contesten las mismas preguntas, pero esta vez en el Manual de el/la Participante, respecto a las acciones que realizan personalmente en cada una de las etapas del embudo de ventas.

IPF: para esto también entrega el concepto de viaje de el/la cliente, que facilitará el análisis y el trabajo de cada participante identificando las acciones que se realizan en cada etapa.

Finalmente, indica que el embudo tiene esa forma porque va de más cantidad de potenciales clientes, hasta clientes fidelizados y que recomiendan sus productos/servicios. No olvidar que el embudo de ventas se vuelve a alimentar una y otra vez por los clientes que ya pasaron por él. Es decir, a los/las clientes que ya tienen fidelizados/as, igualmente deben interesarlos/as con contenido de valor.

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar a conocer estrategias para la programación y calendarización de contenido y canales.

Actividad:

PROGRAMANDO MI CONTENIDO DE VALOR

Contenidos:

- Redes sociales
- SEO y SEM
- Promoción

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Invita al grupo a seguir trabajando en el Manual de el/la Participante, en la actividad “Programando mi contenido de valor”, en la cual encontrarán el siguiente cuadro con una acción de mejora para cada etapa del embudo de ventas, con su audiencia, tipo de contenido, canal y costo asociado. IPF: recuérdales que deben realizar estas mejoras basados/as en la información completada en la actividad anterior.

ETAPA	Acción por realizar	Tipo de cliente objetivo	Contenido	Canales
ATRAER				
INTERACTUAR				
INFORMAR				
CONVERTIR				
FIDELIZAR				

2- Una vez completada la información de los cuadros, pide a los/las participantes que calendaricen en la plantilla dispuesta en el Manual de el/la Participante, cada una de las acciones.

IPF: Se debe insistir en la idea de que el marketing digital y en especial la creación de contenido, es algo que se entrena y es bueno dedicar tiempo en planificar y calendarizar una vez al mes y no al mismo momento de publicar.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 10 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es responder dudas, sintetizar lo aprendido y dar cierre a la clase.

Actividad:

LA COSECHA

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para dar cierre a la clase y con la finalidad de sintetizar los aprendizajes adquiridos en la clase, solicita al curso que formen un círculo.

2-Una vez formado el círculo, pide a cada participante que compartan una frase corta, de no más de 10 palabras, que exprese lo más importante que sienten que han aprendido. (IPF): puede ser una frase, pero también un gesto, o solo una palabra. Se puede llevar una pelota blanda o un peluche, para ir pasando la palabra, también se pueden usar herramientas para recolectar opiniones e impresiones.

3- Una vez que algún/a participante realice su aporte en el círculo, pídele que dé un paso atrás, para así identificar quién falta por aportar. IPF: el/la participante puede partir la ronda, diciendo, por ejemplo: "Me llevo una meta clara". Entrega algunos ejemplos, para que la dinámica sea fluida. (Puedes pedir a quienes no quieren participar, que cuenten un chiste o adivinanza, para que pierdan la vergüenza y participen).

Promueve un ambiente de confianza para que todas y todos puedan expresar sus ideas y comentarios, fomentando el poder de síntesis en cada participante. Esta actividad se puede implementar en incluso redes sociales, por ejemplo, publicando un estado de Instagram, o desde el Instagram de la institución invitar a contestar una pregunta de un estado con la emoción con la que terminan la clase y lo aprendido. De esta forma se van acercando herramientas a las personas. Utilizar red social según perfil del grupo.

Al finalizar, promueve un aplauso por el trabajo realizado y despide la sesión agradeciendo la participación del grupo.



CLASE 7:

HERRAMIENTAS DIGITALES PARA MI NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Utilizar herramientas tecnológicas en su emprendimiento, con el objetivo de aumentar las ventas de su negocio en coherencia con su estrategia de venta.

Contenidos:

- > Identificar herramientas tecnológicas de apoyo para los procesos de venta, plan de marketing, y canales digitales y no digitales.
- > Integrar herramientas tecnológicas de apoyo para su emprendimiento, en coherencia con la propuesta de valor, procesos de venta, plan de marketing y canales identificados para su emprendimiento.
- > Modifica su modelo Canvas incorporando mejoras, de acuerdo con lo aprendido en el módulo.

CONTENIDOS DE APOYO

Herramientas digitales para el negocio

- **Transformación digital:** se refiere al cambio asociado a la incorporación de tecnologías digitales en diversos aspectos de la vida moderna. Para el mundo de los negocios, es clave comprender que la transformación digital es parte de un proceso de cambio y transformación cultural del negocio, ya que debe estar acompañado de las siguientes funciones (sin olvidar que la tecnología es un medio para llegar a los objetivos acordes a las necesidades de nuestros/as clientes):
- **Funciones para la transformación**
 - **Conectar** con clientes de nueva manera: conectar con los dolores de los clientes.
 - **Repensar** el modelo de negocios: estructurar una nueva forma de generar valor a los clientes, nuevos canales, formas de pago, o promesas.
 - **Empoderar** al equipo de trabajo: incorporar capacidades adaptativas al cambio en colaboradores para generar una cultura organizacional distinta.
 - **Optimizar** operaciones: automatizar procesos para tener a personas realizando labores que mayor valor generen a la empresa. Puede que haya acciones que se pueden reemplazar con tecnología, o muchas veces cosas que son prescindibles. Automatizar se refiere a usar la tecnología para realizar tareas casi sin necesidad de las personas, esto ayuda a optimizar (hacer eficiente) los diversos procesos o partes de mi negocio.
 - **Explotar** datos: analizar y utilizar datos para mejorar mi producto/servicio y llegar a nuevos segmentos de clientes con la información que ya tengo o puedo conseguir.
 - **Disponer** de tecnología: identificar y definir herramientas tecnológicas necesarias para mejorar el funcionamiento de mi negocio.
 - **Tecnología:** de acuerdo a la RAE, el concepto de tecnología lo podemos definir como “conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.” Lo que nos indica que la tecnología son aquellas técnicas necesarias para el ser humano en la resolución de problemas aplicadas a cualquier tipo de industria.
 - **Automatización:** por automatización entenderemos el proceso por el cual una parte de nuestro negocio o ciclo de ventas puede prescindir de la acción humana y crear respuestas automáticas. Por ejemplo, automatizar mensajes de respuesta en redes sociales para agilizar la comu-



nicación con nuestros/as clientes, automatizar algún proceso de fabricación y reemplazar una persona que será más útil en otra área, por una máquina o tecnología capaz de realizar la acción, planilla Excel; automatizar planillas de Excel para minimizar errores de cálculo, entre otros procesos que podrían ser automatizables. Generalmente estas acciones son repetitivas y requieren de una inversión inicial, sin embargo, tiene varios beneficios en términos de disminución de errores, creando soluciones más eficientes y logrando ahorrar tiempo que puede ser utilizado en otros procesos.

- **Optimización:** busca determinar el valor de cada parte de los procesos observados para lograr obtener la mejor solución posible, considerando principalmente disminuir las variables de tiempo y dinero.

- **Ciclo de venta en línea:** también conocido como buyer's journey (viaje del comprador en inglés), es el recorrido que realiza desde la búsqueda que comienza un cliente potencial hasta convertirse en una venta del producto/servicio.

● **Herramientas digitales para la venta:**

- **Ecommerce:** comercio electrónico, comercio por Internet o comercio en línea, consiste en el intercambio de productos o servicios a través de internet, tales como redes sociales y otras páginas web.

- **Marketplace:** un mercado en línea es un tipo de sitio web de comercio electrónico en el que la información sobre productos o servicios es proporcionada por múltiples fuentes en un mismo sitio. Los mercados en línea son grandes sitios de venta electrónica que pueden reunir a varios productos o servicios de diversas índole, permitiendo acceder a una gran variedad de clientes.

- **Pasarelas de pago:** son un proveedor de de servicio de comercio electrónico, con el que se autorizan pagos a negocios electrónicos o presenciales conectando la cuenta bancaria de el/la cliente con el procesador de pago del negocio, facilitando el proceso de compra entregando la información de la cuenta bancaria del comprador con el del comercio.

- **Billeteras digitales:** la billetera electrónica (o e-Wallet en inglés) es una aplicación móvil que ofrece el servicio de banca, que permite el intercambio de bienes y servicios pagando con transacciones digitales, sin necesidad de transferencias electrónicas, sino de autorizaciones en la misma aplicación, permitiendo al cliente realizar una compra de manera simple por medio de una moneda digital.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida a la clase y recapitular conceptos clave del módulo.

Actividad:

¿RECORDEMOS?

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra o papelógrafo
- Marcadores para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Dar la bienvenida a la última clase del segundo módulo del curso. IPF: pon énfasis en que hoy debemos aplicar todo lo que hemos aprendido en el módulo, por lo que es necesario refrescar los conceptos de la clase pasada.
- 2- Pide a los/las participantes que formen parejas de trabajo.
- 3- La actividad consiste en que cada persona debe comentar a su compañero/a 3 conceptos que recuerda la clase pasada.
- 4- Luego, solicita a las parejas que expongan sus conceptos a todo el grupo de manera cruzada, es decir, el/la participante A expone los conceptos que recordó a participante B (y viceversa). IPF: pon atención a los conceptos que indican los/las participantes. En el caso de no tener mucha participación, apoya recordando temáticas de clases anteriores o momentos para que puedan recordar conceptos.
- 5- Toma nota de los conceptos mencionados en la medida que los digan y agrupa si se repiten o son similares.
- 6- A continuación, expone el aprendizaje esperado que se abordará en la clase.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es introducir concepto de transformación digital como una transformación cultural.

Actividad:

¿QUÉ ES Y PARA QUÉ ES LA DIGITALIZACIÓN?

Contenidos:

- Transformación

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Sillas

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para comenzar, solicita al curso que formen un círculo con sus sillas, de la manera más cómoda posible, para hacer un ejercicio de reflexión:

- Pensemos que nos encontramos en el año 2000 (quienes no lo recuerden por ser muy jóvenes o cualquier otro evento, pueden imaginar cómo habrá sido).

Guión para reflexión sugerido (modificar según personas presentes en sala):

" ¿Recuerdan colores?, ¿olores?, ¿cómo eran las calles, las casas, la ciudad?, ¿cómo uno/a se transportaba?, ¿qué estábamos haciendo en esa época quienes la recuerdan? Ahora volviendo al pre-

sente, ¿qué cosas han cambiado?, ¿dejamos de hacer ciertas cosas, o bien, hacemos cosas que no hacíamos antes?”

2- Abre el debate al círculo, pide opiniones respecto a las diferencias que ven para concluir que hay cosas que han cambiado, principalmente a propósito de la tecnología. IPF: continúa la reflexión según las personas presentes en la clase, por ejemplo, desde la alarma que ya no suena en un reloj la mayoría de las veces, o la música que escuchamos, los mapas, a la rapidez con la que podemos comunicarnos con otra persona, que está al alcance del celular. IPF: para hacer la reflexión, toma las instrucciones como referencia, cambia o induce ciertos contextos dependiendo del territorio y el nivel de adaptación digital de las personas en sala.

3- Luego, expone la definición del término de “transformación digital” como una transformación cultural, un cambio de comportamiento.

Momento de la clase: 3

Duración: 35 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar una forma de realizar cambios en mi negocio basado en la necesidad de mis clientes.

Actividad:

ALGUNAS ACCIONES PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Contenidos:

- Transformación digital

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Imagen para proyectar recuadro

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para iniciar la actividad pregunta a los/las participantes: ¿qué necesidades observo en mis clientes que requieren de una transformación de mi negocio?

2- Recoge al menos 3 opiniones del grupo. IPF: continúa con la idea de “la tecnología como medio, no como fin”. Repensar la forma en que le entrego valor a mis clientes, como un cambio cultural constante. El foco de mi negocio son mis clientes.

3- Luego, expone las siguientes funciones para un negocio que quiere transformar su empresa:

- Conectar con clientes de nueva manera: conectar con los dolores de los clientes.
- Repensar el modelo de negocios: estructurar una nueva forma de generar valor a los clientes, nuevos canales, formas de pago, o promesas.
- Empoderar al equipo de trabajo: incorporar capacidades adaptativas al cambio en colaboradores para generar una cultura organizacional distinta.
- Optimizar operaciones: automatizar procesos para tener a personas realizando labores que mayor valor generen a la empresa. Puede que haya acciones que se pueden reemplazar con tecnología, o muchas veces cosas que son prescindibles. Automatizar se refiere a usar la tecnología para realizar tareas casi sin necesidad de las personas, esto ayuda a optimizar (hacer eficiente) los diversos procesos o partes de mi negocio.
- Explotar datos: analizar y utilizar datos para mejorar mi producto/servicio y llegar a nuevos segmentos de clientes con la información que ya tengo o puedo conseguir.
- Disponer de tecnología: identificar y definir herramientas tecnológicas necesarias para mejorar el funcionamiento de mi negocio.

IPF: puedes exponer estos términos en una presentación PowerPoint, cuadro o papelógrafo. Recuerda que estas definiciones también las encuentras como apoyo en el Manual de el/la Participante).

4- Luego de revisar el contenido, invita al curso a reflexionar:

- ¿Qué estoy haciendo que no sea necesario para mi negocio y mis clientes?
- ¿Qué sigue siendo un dolor o quiebre de mi producto/servicio para mis clientes?
- ¿Qué es lo que desean los/las clientes y que debo incorporar a mi negocio?

5- Pídeles que anoten sus reflexiones de manera individual en el Manual de el/la Participante, en la actividad “Algunas acciones para la transformación digital”, teniendo en cuenta las funciones descritas anteriormente como guía para la transformación.

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar herramientas digitales útiles y necesarias para mi negocio y clientes.

Actividad:

¿QUÉ HERRAMIENTAS DIGITALES PUEDO INCORPORAR EN MI NEGOCIO?

Contenidos:

- Herramientas para mejorar la gestión y administración de mi negocio
- Herramientas para mejorar la comunicación y canales con mis clientes
- Herramientas para la promoción de mi negocio
- Herramientas para la imagen de mi negocio
- Herramientas para la contabilidad de mi negocio
- Herramientas para la operación de mi negocio

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Cuadro con ejemplos de las diferentes herramientas

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para iniciar esta actividad, pide al curso que formen grupos, pero no cualquier grupo. Estos grupos deben tener alguna necesidad de sus clientes en común, detectadas en el ejercicio anterior, que pueda resolverse mediante alguna herramienta digital según cada tipo:

- Herramientas para mejorar la gestión y administración de mi negocio
- Herramientas para mejorar la comunicación y canales con mis clientes

- Herramientas para la promoción de mi negocio
- Herramientas para la imagen de mi negocio
- Herramientas para la contabilidad de mi negocio
- Herramientas para la operación de mi negocio

2- Una vez formados los grupos, deben compartir la información que tienen y conocen de las diversas herramientas. IPF: debes entregar a cada grupo diversos ejemplos de cada tipo de herramientas para que puedan incorporar y compartir lo importante que es cada una de ellas, pero por sobre todo deben solucionar y mejorar en base a lo que sus clientes quieren o desean. El ideal es que, como facilitador/a, realices **una investigación previa** para encontrar herramientas adecuadas al grupo de participantes en el curso y también posibles actualizaciones de las herramientas propuestas.

3- Luego de compartir la información con sus grupos, pide a un/a representante de cada grupo que exponga al resto de los grupos.

4- Recuerda a los/las participantes que deben registrar las diversas herramientas que podrían servir para cada área, una vez que exponen los diversos grupos, en el Manual de el/la Participante, en la actividad "¿Qué herramientas digitales puedo incorporar en mi negocio?"

Momento de la clase: 5

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es incorporar al modelo Canvas las modificaciones para la digitalización.

Actividad:

ADAPTANDO MI MODELO CANVAS

Contenidos:

- Adaptación modelo Canvas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Indica a la clase que se realizará un trabajo individual con su modelo Canvas.
 - 2- Solicítales trabajar en el modelo Canvas en el Manual de el/la Participante, que vuelvan a observar y analizar, pero esta vez, bajo la perspectiva de la transformación.
 - 3- Ahora, invítales a reflexionar:
 - ¿Qué partes de mi modelo Canvas debo adaptar y/o modificar para estar constantemente adaptado/a al cambio cultural que existe en nuestro entorno, y en el que viven nuestros/as clientes?
 - 4- Pídeles que incluyan estas reflexiones realizadas en la plantilla Canvas del Manual de el/la Participante.
- IPF: cada participante trabajará su propio modelo, por lo que es importante que preguntes si alguien tiene dudas o tienen algunas inquietudes para realizar el ejercicio de manera correcta. Invita a los/las participantes a ser realistas y pensar acciones realizables en un tiempo acotado.
- 5- Para terminar, solicita a algunos voluntarios/as a compartir los cambios realizados en su modelo Canvas.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es incentivar la participación en las clases siguientes.

Actividad:

PRÓXIMOS PASOS

Contenidos:

- Objetivos y plazos para mejorar mi negocio

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Compartir acciones en el grupo en forma de compromiso

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para terminar la clase, pide a cada participante que comparta una acción concreta que quiere hacer ahora con su negocio, a propósito de lo aprendido en los 2 módulos ya finalizados. IPF: recuerda retroalimentar positivamente los comentarios de los/las participantes. Genera un ambiente de confianza y respeto para el grupo.

2- Cierra compartiendo que en el módulo siguiente conoceremos sobre los beneficios de la formalización para emprendedores/as, para motivar la participación.

3- Agradece su presencia y participación en el módulo 2 e invitándoles a la próxima clase.



MÓDULO 3



FORMALIZANDO MI EMPRENDIMIENTO



CLASE 1:

¿POR QUÉ FORMALIZARME?

Aprendizaje esperado:

Identificar los beneficios y obligaciones de la formalización de un emprendimiento, considerando la legislación vigente.



Contenidos:

- > Reconocer los beneficios derivados de la formalización para el desarrollo de su negocio.
- > Identificar las obligaciones derivadas de la formalización para la operación de su negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Formalización

- **Formalización de una empresa:** proceso por el cual una empresa en Chile es formal y responde en temas tributarios, comerciales y legales. Entenderemos que una empresa está completamente formalizada cuando se ha constituido legalmente, ha iniciado actividades ante el Servicio de Impuestos Internos, ha gestionado los permisos específicos de su rubro y obtuvo su patente municipal. En Chile, hoy existe la posibilidad de hacer parte de los trámites de manera online y otros presencial. Cada etapa de la formalización se gestiona con distintas entidades y se indican en las siguientes definiciones.
- **Constituir una empresa:** es el trámite a través del cual se formaliza la creación de una empresa, donde se definen sus aspectos como nombre, dirección, rubro, dueño/a o socios/as. Se realiza en www.registrodeempresasysociedades.cl y es gratis. También puede realizarse de manera tradicional en una notaría, con la ayuda de un abogado/a.
- **Servicio de Impuestos Internos (SII):** es el servicio público que tiene a su cargo la aplicación y fiscalización de todos los impuestos internos en Chile. Revisar [www. sii.cl](http://www.sii.cl)
- **Iniciar actividades en el Servicio de Impuestos Internos:** este trámite debe ser realizado dentro de los 2 meses posteriores a la iniciación efectiva de actividades económicas. La iniciación de actividades puede hacerse como persona natural o como persona jurídica. Puede hacerse de manera online en www.sii.cl
- **Permisos sectoriales:** algunos negocios requieren de permisos específicos para regular el correcto funcionamiento de algunos aspectos importantes. Por ejemplo, un negocio que prepara alimentos necesita de una autorización sanitaria que certifique el proceso de preparación bajo las normas de salubridad. Los negocios relacionados con electricidad y combustibles necesitan ser autorizados por la SEC (Superintendencia de Electricidad y Combustibles).
- **Autorización sanitaria:** permite el funcionamiento de todos los establecimientos que produzcan, elaboren, preserven, envasen, almacenen, distribuyan, expendan alimentos o aditivos alimentarios. Se solicita en el Seremi de Salud. Se pide y se presenta el formulario de autorización sanitaria, el instructivo y la guía de autoevaluación
- **Impuestos:** es la forma en la que un estado recauda dinero para cubrir los gastos del país. Existen distintos tipos de impuestos, en esta clase veremos el IVA (impuesto al valor agregado), la patente municipal (que es un impuesto territorial) y el impuesto a la renta.

- **Persona jurídica:** permite que la empresa (y no su dueño/a), asuma los derechos y obligaciones. Puede estar conformada por una o más personas y, en general, no ponen en riesgo su patrimonio debido a que sólo deben responder por los montos aportados. Obtener la personalidad jurídica, permite integrar a otros socios o inversores, o vender la participación en la empresa. Para más información ir a <https://www.registrodeempresasysociedades.cl/Constituir/Default.aspx>

A. Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.): está constituida por 1 socio/a, que debe ser una persona natural. La responsabilidad se limita al capital aportado. Es administrada por el/la constituyente o un tercero. Dura hasta la muerte de el/la constituyente.

b. Sociedad de Responsabilidad Limitada (Ltda.): está constituida por 2 o más socios/as (hasta 50): La pueden administrar esos socios/as o un tercero. La responsabilidad de estos/as está restringida a su aporte de capital. La entrada o salida de un socio debe aprobarse por todos/as.

c. Sociedad por Acciones (SpA): está constituida por 1 o más socios/as. Estos/as pueden ceder libremente sus acciones y la responsabilidad está restringida al capital aportado. Será administrada según determinen sus socios/as. Su regla general es la duración indefinida.

- **Persona natural:** es la propia persona quien asume todos los derechos y obligaciones (incluyendo deudas) de la empresa. Es el mismo rut con giro comercial. Para más información ir a <https://www.registrodeempresasysociedades.cl/docs/guiaparaformalizartuempresamiento.pdf> o escanea el siguiente código QR



- **Patente municipal:** la ley sobre Rentas Municipales señala que toda actividad económica está sujeta a una contribución de patente, que debe ser cancelada semestralmente (en enero y en julio de cada año) ante el municipio correspondiente a la comuna donde funciona su negocio. No obstante, antes de obtener la patente, y dependiendo del giro de la actividad, se deben conseguir distintos permisos o autorizaciones que entregan diferentes organismos públicos. Algunas municipalidades permiten realizar parte del trámite online. El costo de la patente fluctúa entre el 0,25% y 0,5% del capital propio declarado al momento de constituir la empresa. El monto mínimo a pagar es 1 UTM anual (0,5 UTM semestral).
- **Boleta:** es el documento que se emite en casos de transferencia de especies o prestaciones de servicios. Funciona como comprobante tributario y acredita la venta de un producto a un consumidor final.
- **Factura:** es un documento tributario emitido por comerciantes (por lo general, a otros/as comerciantes). En él se indica el detalle de la mercadería vendida, precio unitario, valor total a cancelar, plazo y forma de pago. Las facturas electrónicas reemplazan al documento en papel y tienen igual validez legal. Para emitir este tipo de documentos se debe contar con autorización del SII y la respectiva inscripción en el sistema de facturación electrónica.

- **Boleta de honorarios:** es el documento que emiten los trabajadores independientes o sociedades de profesionales, con el fin de respaldar los ingresos generados en las prestaciones de sus servicios. Además, la boleta de honorarios sirve para regular los deberes de quien presta y de quien recibe estos servicios (empleado y empleador, respectivamente).
- **IVA (Impuesto al valor agregado):** es el impuesto a través del cual, todos los consumidores/as de productos aportamos a la recaudación fiscal. El impuesto se aplica al valor que se le añade al producto en cada parte de su proceso.
- **Impuesto a la renta:** es el impuesto que se aplica a las rentas o ganancias o utilidades. Todos/as los/las contribuyentes están afectos a este impuesto, pero bajo distintos regímenes y tasas. Al tener una empresa, se paga impuesto por las utilidades obtenidas en el año de enero a diciembre, pero se paga en abril del año siguiente en la declaración de renta. Es muy importante asesorarse con anticipación con un contador/a.
- **PPM (pago provisional mensual):** es un monto que se paga mensualmente para amortiguar el pago de la renta correspondiente. Existe el pago obligatorio y también se puede aportar adicionalmente de forma voluntaria. Si a lo largo del año se acumuló más PPM de lo que se debe pagar en la declaración de renta, se le devolverá ese monto.

Contenidos de apoyo:

Guía para formalizar tu emprendimiento del Ministerio de Economía Fomento y Turismo:

<https://www.registrodeempresasysociedades.cl/docs/guiaparaformalizartuemprendimiento.pdf>



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es situar a los/las participantes en el tercer módulo, vinculándolo con lo aprendido en los módulos anteriores e identificar la predisposición al tema de la formalización.

Actividad:

¿QUÉ ME PASA CUANDO ESCUCHO “FORMALIZACIÓN”?

Contenidos:

- Camino de el/la emprendedor/a

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Da la bienvenida a la clase de manera cercana y dinámica.
- 2- Indica el objetivo del módulo y de la clase.
- 3- Expone y recuérdales la información del camino del emprendimiento y sitúales en la fase de formalización.
- 4- Pide a los/las participantes que expresen en una palabra qué emoción viene a sus mentes al hablar de formalización. IPF: se puede variar en la metodología para indagar en la predisposición de los/las participantes con el tema de la formalización, a través de dibujos, formas, colores, emojis,

etc. El ideal es poder generar un espacio de confianza para levantar las reales percepciones. Puedes ayudar dando el ejemplo, diciendo tu percepción/sentimiento ante la formalización de manera breve. Por ejemplo: "La formalización me hace sentir confusión" o "Pienso en la formalización como una oportunidad".

5- A continuación, guíales en la reflexión sobre la predisposición general del grupo con el tema, sobre ¿qué nos gustaría que pasara para cambiar esa percepción? IPF: en el caso de que las opiniones fueran negativas, predispuestas a la formalización, dirígeles a respuestas del tipo: me gustaría que fuera un trámite más sencillo, me gustaría aprender porque no entiendo nada, etc.

6- Para cerrar la actividad de inicio, indica que en este módulo adquirirán los conocimientos básicos para comprender sobre formalización sus beneficios y sus obligaciones.

7- Pídeles que registren sus respuestas en el Manual de el/la Participante, en la actividad "¿Qué me pasa cuando escucho "formalización"?"

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las etapas del proceso de formalización.

Actividad:

¿QUÉ ES FORMALIZARSE?

Contenidos:

- Proceso de formalización
- Constitución de empresa
- Inicio de actividades
- Permisos sectoriales
- Patente municipal

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad
Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Invita los/las participantes a observar el cuadro “El proceso de formalizarme”, que pueden encontrar en el contenido de apoyo de la clase.

2- Expone al curso que formalizarse implica al menos 3 pasos dependiendo del rubro y que, en ocasiones, puede ser un trámite largo. Explica cada etapa del proceso, qué es, dónde se realiza y cuánto cuesta. Finalmente invita a los/las participantes a marcar en qué parte del proceso de formalización se encuentran y cuál debería ser su próximo paso (se incorporó la etapa previa de validación del negocio para quienes aún no comienzan su proceso de formalización). IPF: idealmente expone el contenido antes preparado por ti, en una presentación de PowerPoint, papelógrafo o en una pizarra, lo importante es que lo prepares y manejes las definiciones para enseñarlas a los/las participantes. Tienes el material en el contenido de apoyo.

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es aclarar mitos sobre la formalización.

Actividad:**¿MITO O REALIDAD?**

Contenidos:

- Mito o realidad

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad
Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide al curso que formen equipos de trabajo de 5 integrantes como máximo. IPF: arma los grupos de acuerdo con la cantidad de participantes en la clase de manera heterogénea, es decir, mezclando emprendedores/as con distinto nivel de desarrollo de su negocio, con el fin de que se enriquezcan las conversaciones y debates.

2- Indica a los/las participantes que deben clasificar las frases en la actividad “¿Mito o realidad?”, en el Manual de el/la Participante, para lo cual tendrán 15 minutos.

3- Luego, lean en voz alta cada frase y consulta a los grupos que opción tomaron. IPF: recuerda entregar las respuestas correctas y retroalimentar a los/las participantes.

Creencia	Mito	Realidad	Justificación
La formalización es opcional, sólo para quienes quieren vender productos	X		La formalización es obligatoria para toda actividad económica
Formalizarse sólo es iniciar actividades en Servicio de Impuestos Internos	X		Formalizarse implica un proceso de al menos 3 pasos que incluye constitución de la empresa, inicio de actividades en Servicio de Impuestos Internos y patente municipal, al menos
La patente municipal también es parte de la formalización		X	La patente municipal es considerada como el último paso de la formalización y es obligatoria para toda actividad lucrativa

Puedo constituir mi empresa por internet en 1 día y sólo pagando la notaría		X	Gracias a la modernización de los trámites se puede hacer el paso de constituir una empresa en 1 día online y a bajo costo. Pero las otras etapas del proceso aún no están completamente digitalizadas
El trámite de formalizarse es muy caro	X		Al realizar la constitución de empresa online, sólo se debe pagar el costo de notaría, mucho menos de lo que implica el trámite tradicional
Las empresas pueden formalizarse como persona natural o jurídica		X	Estas son los 2 tipos de personalidad que existen y cada uno tiene características particulares
Si me formalizo puedo venderles a otras empresas		X	Formalizarse y en específico tener iniciación de actividades y resolución sanitaria (si vendo alimentos), me permite vender mis productos a otras empresas
Formalizarse aumenta las opciones de financiamiento para mi empresa		X	Los bancos y entidades de apoyo económico tienen mayor oferta financiera y de fondos para empresas formalizadas y de mayor monto.
Constituir mi empresa y formalizar es lo mismo	X		Constituir mi empresa es sólo el primer paso del proceso de formalización
No corro ningún riesgo de fiscalización al vender informal	X		Se corren riesgos de fiscalización, multas y cierre de negocios por vender informal
Sólo existe la opción de formalizarse como persona natural	X		Existe la opción de formalizarse como persona natural o jurídica
Para crear mi empresa solo tengo que acudir a la municipalidad	X		Para constituir la empresa se puede hacer por internet en www.registrodesociedadesyempresas.cl . Sin embargo, la municipalidad puede ser un apoyo útil para obtener asesoría e información
Estar formalizado significa que puedo emitir facturas y boletas		X	Estos documentos nos permiten acreditar tributariamente nuestras ventas
Una vez que constituyo y formalizo mi empresa, ya no puedo hacer cambios	X		Sí se pueden hacer cambios, a través de la misma plataforma de constitución

Formalizarse es registrar mi marca

X

Son procesos distintos. Formalizarse me habilita para emitir documentos tributarios y funcionar en regla pagando impuestos, mientras que registrar la marca es inscribir el nombre de mi negocio para que nadie más lo pueda utilizar en mi rubro

4- Cierra consultando por las impresiones a los/las participantes con preguntas como, ¿de qué se dieron cuenta?, ¿derribaron algún mito que traían?

Momento de la clase: 4

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los beneficios de formalizar un negocio a través de casos.

Actividad:

¿PARA QUÉ FORMALIZARSE?

Contenidos:

- Formalización

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide a los/las participantes que sigan trabajando con los mismos equipos.
- 2- Indícales que nuevamente trabajarán en el Manual de el/la Participante, esta vez en la actividad “¿Para qué formalizarse?”.
- 3- En esta actividad deben identificar qué beneficio de formalizarse detectan en cada caso y qué recomendación le darían a cada emprendedor/a. IPF: mientras realizan el desarrollo de la actividad de forma grupal, fomenta la discusión y comentarios.
- 4- Luego haz una revisión general, consultando caso a caso en plenario qué beneficios detectaron y qué recomendaciones acordaron.

Caso	Beneficio	Preguntas para reflexionar
Don Juan es un excelente pastelero, se hizo tan famoso en su barrio que llegaron a pedirle si podía hacer un cóctel de pasteles para la municipalidad. Significaba una venta de más de \$300.000 para don Juan, pero le pedían emitir una factura. Don Juan se había formalizado recientemente, por lo cual, pudo tomar ese negocio y generar esa gran venta.	Posibilidad de vender a empresas	¿Cuál es el beneficio de estar formalizado que vemos en este caso?, ¿qué habría pasado si don Juan no estuviese formalizado?
Paulina leyó en redes sociales que se abrió una nueva postulación a un fondo Crece de SERCOTEC, donde se entregan hasta 5 millones de pesos. Este monto le vendría muy bien para ampliar el taller de artesanía en madera que tiene en su casa y comprar nueva maquinaria. Pero, al leer en detalle se dio cuenta que era requisito estar formalizada. Para su caso (informal), sólo podía optar a un fondo de dinero más pequeño (semilla) que no le alcanzaba para las maquinarias que necesitaba.	Posibilidad de postular a fondos públicos	¿Qué beneficio de estar formalizado ves en este caso?, ¿qué le recomendarías a Paulina?
Mario hace y vende mermeladas caseras. Un día llegó un cliente y revisó la etiqueta del envase con detención. Le dijo, ¿no tienes resolución sanitaria? Me causa desconfianza que no la tenga porque me he enfermado varias veces por comer productos sin autorización sanitaria. Mario se preocupó con esta situación y averiguó cómo obtener esa autorización. Descubrió que es una autorización que te permite vender alimentos preparados y uno de los requisitos es tener inicio de actividades.	Obtención de permisos	¿Qué beneficio de estar formalizado ves en este caso?, ¿cuál será el primer paso que tiene que dar Mario para no perder más clientes?

<p>Felipe se dedica a vender almuerzos a los/las oficinistas de su sector. Le ha ido tan bien que quiere comprarse un auto para ir a entregar a las oficinas más lejanas. Entonces, se acercó al banco para solicitar un crédito. El banco le pidió demostrar los ingresos que le permitirán pagar el crédito, pero Felipe sólo tiene un cuaderno donde anota todo lo que vende en el día, ¿le servirá este respaldo al banco para acreditar sus altos ingresos?</p>	<p>Acreditar ingresos y acceso a financiamiento o bancario</p>	<p>¿Qué respaldo le serviría al banco?, ¿tener su negocio formalizado, le ayudaría a respaldar sus ingresos?</p>
<p>Sofía repara bicicletas. Ha aumentado tanto la gente que anda en bici, que su taller está siempre lleno. Entonces, se dio cuenta que necesitaba ayuda. Le ofreció trabajo a su amiga Caro para que le ayude. Caro le dijo que encantada trabajaría con ella, pero que ella necesita un contrato formal para asegurar el pago de salud y previsión social. Como Sofía no ha formalizado su negocio, no puede ofrecerle esa opción a Caro.</p>	<p>Contratación de personal asegurando sus beneficios sociales</p>	<p>¿Qué riesgo corre Sofía si no la contrata formalmente?, ¿qué le recomendarías?</p>
<p>También Sofía, reparando una bici, sufrió un corte muy peligroso en su mano. Había escuchado que los accidentes del trabajo estaban cubiertos por las mutualidades, por lo cual acudió a la más cercana. Pero al llegar allá le dijeron que si no tenía contrato de trabajo tenía que pagar atención particular.</p>	<p>Seguridad social</p>	<p>¿Qué debería hacer Sofía?, ¿qué pros y contras debería analizar?</p>
<p>Felipe, quien vendía almuerzos a los/las oficinistas, fue sorprendido por un inspector municipal. Al descubrir que no contaba con inicio de actividades, autorización sanitaria ni patente municipal, fue gravemente multado y debió cerrar su local.</p>	<p>Riesgo de fiscalización y multas</p>	<p>¿Cuál debería ser la primera decisión de Felipe?</p>
<p>Don Juan (pastelero) había vendido 1 millón de pesos en productos este mes, por lo cual consideraba pagar \$190.000 por concepto de IVA. Luego recordó que había comprado todos sus insumos con factura. Había comprado \$400.000 en insumos, por lo cual tenía IVA a favor de \$76.000. Entonces, sólo tuvo que pagar \$114.000 de IVA ese mes.</p>	<p>Recuperación de IVA</p>	<p>¿Cuál es el beneficio que obtuvo don Juan al estar formalizado?</p>

Momento de la clase: 5

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer las obligaciones desprendidas de formalizarse en cada etapa del proceso.

Actividad:

OBLIGACIONES DE SER UNA EMPRESA

Contenidos:

- IVA
- Impuesto a la renta
- Utilidades
- Patente municipal

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Proyector
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- De forma expositiva muestra al grupo las siguientes definiciones: **IVA, impuesto a la renta o impuesto anual, PPM o pago provisional mensual y patente municipal.**

IPF: aborda la clase y el ejercicio dependiendo del avance del grupo. Se recomienda pasar esta información a una presentación de PowerPoint para hacerlo más dinámico. Ir resolviendo en conjunto las preguntas y resolviendo inquietudes por cada punto.

Material para la clase:

Ya conocemos los beneficios de formalizarse, pero esto también involucra responsabilidades y

obligaciones que debemos conocer.

IVA

Una de las principales obligaciones de ser una empresa. Nos obliga a recaudar impuestos a través de nuestras ventas. Esto quiere decir que a nuestro precio de venta debemos sumar el 19%. Es decir, si solía vender un producto a \$1.000 antes formalizarme, debo aumentar el precio a \$1.190 para seguir conservando mi margen de ganancia. Veámoslo en un ejercicio. (Tabla con producto/servicio, precio actual, IVA, precio + IVA)

Producto/servicio	Precio neto o precio sin IVA	IVA (19% de precio neto)	Precio total (neto+IVA)
Zapatillas	\$20.000	\$3.800	\$23.800
Polerón	\$15.000	\$2.850	\$17.850
Falda	\$12.000	\$2.280	\$14.280
		\$8.930	

Supongamos que, en adquirir estos 3 productos, la empresa gastó \$30.000 + IVA. Es decir, compró \$5.700 de IVA.

Entonces, su monto a pagar este mes es $\$8.930 - \$5.700 = \$3.230$.

Mes a mes debemos declarar al SII el total de IVA que recaudamos y el total de IVA que compramos. La declaración mensual se realiza mes a mes a través del F29.

Te invitamos a hacer el ejercicio con datos de tu negocio, indica 3 productos o servicios que realices, en cuánto los vendes, su IVA y precio final.

Producto/servicio	Precio neto o precio sin IVA	IVA (19% de precio neto)	Precio total (neto+IVA)

¿Cuál es la suma del IVA vendido?: _____ (1)

Ahora veamos los costos o las compras que realizaste para hacer estas ventas

Producto/servicio	Costo sin IVA	IVA (19% de precio neto)	Precio total (neto+IVA)

¿Cuál es la suma del IVA comprado?: _____ (2)

Ahora restamos (1)-(2): _____. Este es el monto que debes pagar este mes ficticio.

IMPUESTO A LA RENTA O IMPUESTO ANUAL

La segunda responsabilidad tributaria es la declaración de la renta. Estos son los impuestos que se pagan por las utilidades que obtuvo la empresa durante su año de operación. Los montos a pagar dependen del régimen tributario al que se acojan.

Veamos un ejemplo práctico:

Una empresa tuvo ventas en el año 2021 por \$24.000.000, declaró gastos de \$15.000.000.

¿Cuál es su utilidad en el año 2021?: _____ (\$9.000.000)

Esta empresa está acogida a un régimen tributario que paga el 25% de impuestos sobre la utilidad,

¿Cuánto deberá pagar en la declaración de renta de abril del 2022?: _____ (\$2.250.000)

Para cumplir con esta responsabilidad te dejamos las siguientes recomendaciones:

- Lleva un registro detallado de compras, ventas y gastos.
- Si compras sin factura o pagas a tus trabajadores sin tener un contrato, no estás declarando gastos, es decir, se entiende que todo ese dinero fue utilidad de la empresa, por lo que significa mayor pago de impuesto a la renta.
- Existe la posibilidad de declarar el año sin utilidades, lo cual significa que no pagas impuestos (e incluso te devuelven lo que ya habías abonado en PPM). Sin embargo, esto no es recomendable dado que una empresa que sostenidamente tiene pérdidas no será confiable para entidades bancarias.
- Mantén una comunicación fluida con tu contador/a, solicita que periódicamente revisen cómo

van las utilidades de la empresa.

- Si tienes utilidades, puedes reinvertirlas en la empresa.
- Importante notar que como persona natural, somos contribuyentes de este impuesto. Si tenemos un contrato de trabajo, emitimos boletas de honorarios, si recibimos el arriendo de una propiedad, todos esos ingresos son renta, por los cuáles se debe pagar impuestos. Por lo que, como dueño de empresa, si tu empresa tiene utilidades, también recaerá en ti como persona natural la responsabilidad de pagar impuesto a la renta.
- Ahora existe la posibilidad de hacer este trámite online e incluso el SII propone una declaración de renta de acuerdo a tus movimientos en el año, sin embargo, nuevamente es muy recomendable que sea revisado por el contador, ya que él o ella te orientará en qué beneficios puedes optar.

PPM O PAGO PROVISIONAL MENSUAL

Tercera obligación: dado que toda empresa debe realizar su declaración de renta todos los años (y se presume que tendrá utilidades, por tanto, tendrá que pagar impuesto a la renta), se creó un mecanismo para que este monto no sea pagado de una sola vez. Este mecanismo es el PPM (pago provisional mensual) que nos ayuda a ahorrar mes a mes para amortiguar el pago de la renta al año siguiente. Durante el primer año, el PPM corresponderá al 1% de los ingresos obtenidos. También se puede aportar PPM voluntario para amortiguar aún más el pago en el futuro.

Continuemos con el ejercicio de la empresa anterior:

La empresa vendió \$24.000.000 al año, porque vendía \$2.000.000 al mes. Entonces pagaba un 1% de PPM.

¿Cuál era el valor mensual que pagaba por PPM?: _____ (\$20.000).

¿Cuánto pago en total en todo el año por PPM?: _____ (\$240.000).

¿Cuánto debía pagar de impuesto según el ejercicio anterior?: _____ (\$2.250.000).

¿Cuánto deberá pagar en abril 2022?: _____ (\$2.010.000).

PATENTE MUNICIPAL

Cuarta responsabilidad: pago anual o semestral de patente municipal. La patente municipal tiene un monto anual (0,25% al 0,5% del capital propio de la empresa, varía según la comuna) que se puede pagar en 2 cuotas, una en enero y otra en julio. Muchas municipalidades tienen habilitada la posibilidad de pagar online este trámite.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es levantar aprendizajes de la clase.

Actividad:

LOS APRENDIZAJES QUE ME LLEVO

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Pregunta abiertamente al curso:

-¿Para qué creen que hicimos esta dinámica?

-¿Cuál es el principal aprendizaje que se llevan de la clase de hoy?

IPF: cierra la clase indicando que el fin de la actividad era que reconocieran las obligaciones y beneficios de formalizarse.

Resuman lo revisado, sintetizando los aprendizajes de la clase.



CLASE 2:

CREANDO MI EMPRESA

Aprendizaje esperado:

Reconocer los tipos de formalización existentes y los pasos a seguir para completar dicha formalización, de acuerdo a la legislación actual.



Contenidos:

- > Identificar diferentes tipos de empresa de acuerdo con la legislación vigente.
- > Distinguir las etapas del proceso de formalización, de acuerdo con la legislación vigente.

CONTENIDOS DE APOYO

Formalización

Cuando se habla de formalización, se suele asociar a diferentes trámites o procesos con diferentes instituciones tales como el Servicio de Impuestos Internos (SII), la Notaría, la Municipalidad u otros organismos públicos. En esta clase se revisarán las diferentes etapas del proceso de formalización, cómo puede variar el proceso de acuerdo al tipo de empresa o la actividad económica que desarrolle el negocio y cómo se relacionan las diferentes alternativas existentes en este proceso.

En la clase anterior se definió los tipos de “persona” que pueden formalizarse, o más bien, que pueden ser contribuyentes e iniciar actividades económicas. Así, se definió a las personas naturales, que es cada uno/una de nosotros/as y que puede iniciar una actividad económica ante impuestos internos; y se definió a la persona jurídica como un ente creado legalmente por una o más personas naturales con el objetivo de desarrollar una actividad económica.

Dependiendo la actividad económica que se desea desarrollar, también es importante saber que existen 2 tipos de contribuyentes en la legislación tributaria en Chile. Un contribuyente es quien “contribuye” mediante el pago de impuestos a las arcas fiscales o, dicho de forma más simple, es cualquier persona o entidad que debe pagar impuestos. De lo anterior se puede deducir que todas las personas que tienen ingresos son contribuyentes, pero existe la clasificación de contribuyentes de **primera categoría** y contribuyentes de **segunda categoría**, correspondiendo cada uno a:

- **Primera categoría:** son contribuyentes que generan ganancias del capital y de las empresas comerciales, industriales, mineras y otras. Es decir, son quienes generan ingresos a partir de una actividad comercial en una empresa o de inversiones.
- **Segunda categoría:** son contribuyentes que generan ganancias a partir del trabajo. Es decir, los contribuyentes cuyos ingresos provienen de trabajar asalariadamente o de prestar servicios personales. En esta categoría se incluyen todas las personas que trabajan y reciben una remuneración personal y quienes prestan servicios a honorarios.

Toda persona puede iniciar actividades de segunda categoría ante impuestos internos si desarrolla una actividad de servicios personales y de esta manera comenzar a formalizar sus ingresos mediante la emisión de boletas de honorarios. Sin embargo, esto sólo es suficiente, como se ha descrito, si no se desarrolla una actividad comercial de venta de productos o servicios que no sean personales. Y, en la mayoría de los casos de emprendedores, se desarrollan actividades comerciales de venta de productos, o prestación de servicios con valor agregado que son consideradas actividades de primera categoría.

Cuando se inicia el proceso de crear y formalizar una empresa que desarrollará actividades comerciales de primera categoría, otro tema que se debe reforzar y aclarar es que tanto una **“persona natural”** como una **“persona jurídica”** pueden iniciar una de estas actividades económicas. Sin

embargo, existen una serie de beneficios (que se revisaron en la clase anterior), para preferir constituir una persona jurídica con un RUT y patrimonio diferente al de la persona natural, destacando la posibilidad de separar la administración financiera personal de la administración financiera del negocio, y de restringir el patrimonio con que cuenta la empresa (persona jurídica) para hacer frente a sus obligaciones, sin arriesgar patrimonio de el/la emprendedor/a (persona natural). De todas formas, esta es una de las primeras decisiones a tomar en el proceso de formalización, por lo que es conveniente revisar las principales diferencias que se presentan en el siguiente cuadro resumen:

Cómo persona natural	Cómo persona jurídica
Está formada por 1 dueño/a.	Puede ser formada por una o más personas, tanto naturales como jurídicas.
Funciona con tu mismo RUT personal.	Funciona con el RUT de la empresa.
El patrimonio de la empresa y el personal son uno mismo.	La empresa o sociedad tiene un patrimonio propio, distinto del patrimonio personal de su o sus dueños.
El/la dueño/a asume a título personal los derechos y obligaciones de la empresa. Ello significa que garantiza con su patrimonio personal (bienes a su nombre) las deudas y compromisos que ella contrae.	Es la empresa, y no la o las personas socias, quien asume todos sus derechos y obligaciones. Esto significa que se separan las deudas y compromisos de la empresa con las tuyas personales, con lo que el patrimonio personal queda protegido.
No requiere demostrar un capital para emprender su actividad	Requiere demostrar un capital, en dinero o bienes, para su constitución.
Sólo puede funcionar como persona natural con giro, en primera o segunda categoría.	Puede funcionar como Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedad por Acciones (SpA), Sociedades Anónimas (SA), Sociedad Colectiva, Sociedad Comanditaria entre otras.

Fuente: <https://www.registrodeempresasysociedades.cl/docs/guiaparaformalizartuempredimiento.pdf>

Una vez que se tienen claras las diferencias, se puede tomar una decisión informada respecto de cómo avanzar en la formalización de la empresa. Una de las claves para decidirlo es la proyección que se tiene del negocio, si se espera crecer y desarrollarse en el tiempo, es más conveniente tomar la opción de formalizar la empresa como persona jurídica ya que tiene ciertas ventajas, algunas de ellas son:

- Mayor flexibilidad de instituciones financieras a entregar créditos comerciales a personas jurídicas que a personas naturales con giro.
- Posibilidad de sumar como socios a otras personas o empresas que quieran aportar recursos, conocimientos u otros activos a la empresa.
- Al ser una empresa persona te proyectas diferente frente a posibles clientes como empresas medianas o grandes, mejorando tu imagen comercial.
- Si en algún momento la empresa no puede cumplir con sus compromisos financieros (siempre dependiendo de cómo hayas hecho esos compromisos financieros), es la empresa quien incumple

y arriesga su patrimonio y no se arriesgan los bienes personales de los dueños o dueñas.

Una vez que se toma la decisión respecto de cómo formalizar la empresa, en el caso que se opte por hacerlo como persona jurídica, se debe decidir el tipo de entidad que se constituirá. Donde (como se revisó en la sesión anterior) existen diferentes tipos de persona jurídica entre las cuales se debe optar al momento de iniciar un negocio, variando unas de otras en diferentes aspectos, tales como: la cantidad de personas que la puede constituir, la cantidad de actividades que puede desarrollar y la forma de gobernanza que tienen. Las principales diferencias entre una y otra las puedes encontrar en el siguiente cuadro resumen:

Tipo de Persona Jurídica	Características / Requisitos	Constitución
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)	<ul style="list-style-type: none"> - Sólo 1 dueño/a - No pueden incorporarse socios/as a futuro - Rut de empresa, distinto del personal - Patrimonio de EIRL es distinto del patrimonio personal de su dueño/a - Puede desarrollar sólo una actividad económica - La empresa se responsabiliza de sus derechos y obligaciones y, como tal, responde ante deudas con su patrimonio como empresa 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.
Sociedad de Responsabilidad Limitada	<ul style="list-style-type: none"> - De 2 hasta 50 socios/as, quienes responden sólo por el monto del capital aportado. - Es administrada por todos sus socios/as, quienes toman las decisiones por unanimidad, o por un representante legal elegido de común acuerdo, que puede ser uno o varios de sus socios/as o incluso también un tercero. - Sus socios no pueden vender su parte sin el consentimiento de las demás personas. - Tampoco puede ingresar un socio nuevo sin el acuerdo unánime de los/las demás. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.
Sociedad por acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Desde 1 hasta 499 socios/as, quienes responden por el capital aportado. - Pueden incorporarse socios/as a futuro, puede constituirse sólo una persona y sumar socios posteriormente. - Puede desarrollar varias actividades económicas. - Es administrada por la junta de accionistas, quienes toman las decisiones por la mayoría de los accionistas en relación a la cantidad de acciones que tengan y deben designar un gerente/a general que puede ser 1 o más de los socios o un tercero. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.

Tipo de Persona Jurídica	Características / Requisitos	Constitución
Sociedad Anónima	<ul style="list-style-type: none"> - Está conformada por 2 o más accionistas que reúnen un capital común. - Cada socio/a accionista responde hasta el monto de dinero que aportó, lo que implica que su responsabilidad es limitada a ese monto. - Son administradas por un directorio, con un mínimo de 3 miembros - que pueden o no ser accionistas de la sociedad, quienes eligen a su presidente/a y al gerente/a de la empresa. Las decisiones son tomadas por el directorio o por la junta de accionistas, donde cada accionista tiene derecho a un voto. - Existen 2 tipos de sociedad anónimas: <ul style="list-style-type: none"> > Abiertas: sus acciones se transan en la Bolsa y están sometidas a la fiscalización de la Superintendencia de Valores y Seguros. Deben inscribirse en el Registro Nacional de Valores. > Cerradas: sus acciones no se transan en la Bolsa ni están fiscalizadas por la Superintendencia de Valores y Seguros. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.
Sociedad Comanditaria o en Comandita	<ul style="list-style-type: none"> - Sus socios/as responden ilimitadamente por las deudas sociales. - Sus socios/as pueden participar en la gestión de la sociedad o actuar como socios/as comanditarios, que no participan en la gestión y cuya responsabilidad se limita al capital aportado. - Si el capital aportado por sus socios/as comanditarios está representado en acciones, la sociedad adquirirá la forma de Comanditaria por acciones. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.
Sociedad Colectiva Comercial	<ul style="list-style-type: none"> - No tiene límite en cuanto a nacionalidad y cantidad de socio/as. - Sus socios/as intervienen directamente en la gestión. - Sus socios/as son responsables personal e ilimitadamente de los compromisos asumidos por la sociedad. Esto significa que deben responder incluso con sus bienes personales en caso de deudas o faltas. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.

● **Microempresa Familiar (MEF)**

Existe un tipo de patente comercial que es muy útil para microemprendimientos familiares. Se suele confundir con un tipo de empresa, pero es un tipo de patente comercial, no un tipo de empresa. Las principales características de este tipo de patente son:

Características:

- Es un tipo de patente comercial que la Municipalidad respectiva otorga a una o más personas naturales - familiares entre sí- que realizan su actividad comercial en su lugar de residencia.
- Pueden obtener patente como microempresa familiar personas naturales o empresas individuales de Responsabilidad Limitada (EIRL). Los demás tipos de empresa no pueden obtener patente como microempresa familiar.
- La vivienda debe acreditarse como propia, arrendada o cedida legítimamente.
- Se puede contratar a un máximo de 5 personas que no sean familiares.
- Capital inicial efectivo -excluye valor de la vivienda en que funciona- debe ser máximo 1.000 UF (Unidades de Fomento).
- La actividad ejercida no debe ser peligrosa, contaminante y/o molesta.

Constitución:

- La formalización se realiza en la Municipalidad.
- Sólo se requiere una declaración jurada simple, donde se declare el cumplimiento de los requisitos.
- Los trámites de inscripción en el registro municipal, declaración jurada y declaración de iniciación de actividades, están integrados en un mismo formulario.
- Si la microempresa familiar es elaborada y/o manipuladora de alimentos, requiere también autorización sanitaria, la que debe solicitarse en la SEREMI de Salud respectiva.
- Si la microempresa familiar está instalada en un conjunto residencial, cómo edificio o condominio, requiere una autorización del comité de administración del edificio.

Es muy importante, en caso de que el emprendedor/a desarrolle su negocio en su vivienda, evalúe la conveniencia o no de formalizar su emprendimiento bajo este tipo de patente comercial. La invitación es a averiguar en su propia municipalidad los pasos, requisitos y documentación necesaria. El proceso suele variar de una municipalidad a otra. Generalmente esta tramitación se inicia en la unidad de fomento productivo (o de emprendimiento) de cada municipalidad o en la unidad de patentes comerciales.

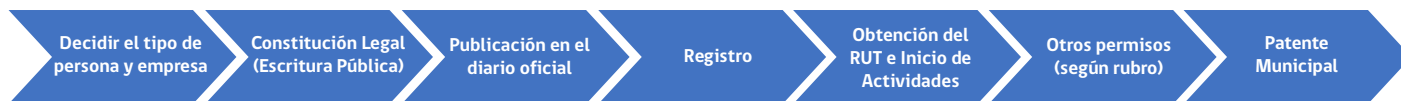
El proceso de formalización

Como se revisó también en la clase anterior, se entenderá que el proceso de formalización, una vez validado comercialmente el negocio, comprenderá las etapas de:

- Constitución de empresa
- Inicio de actividades
- Obtención de permisos específicos (depende del rubro)
- Obtención de patente municipal

Es importante entender estas etapas para que cuando se siga el proceso de formalización, se desarrolle con la mayor cantidad de información posible y tomando las decisiones que sean más adecuadas según el tipo de negocio. Lo primero que debes entender, es que en Chile existen 2 formas de constituir una empresa, el régimen tradicional y el régimen simplificado:

- **Régimen tradicional:** se inicia mediante escritura pública en una notaría. En esta modalidad el registro y la obtención del RUT son trámites que se realizan de forma separada, pueden tomar tiempo y pueden significar otros costos. Los pasos en este proceso son:



- **Régimen simplificado:** en esta modalidad el proceso de formalización y constitución se inicia a través de la plataforma “Tu empresa en un día” (www.tuempresaenundia.cl). Esta plataforma incorpora y facilita los trámites de constitución, registro y obtención del RUT de la empresa, se realiza completamente a través de internet y puede hacerse en un día, ahorrando tiempo y dinero.



La decisión de cómo realizar la constitución y formalización la debe tomar cada emprendedor/a, entendiendo los pasos y definiendo la conveniencia de acuerdo con el rubro, socios/as, lugar y otras particularidades del negocio. Siempre es conveniente tomar estas decisiones y seguir el proceso con la asesoría de especialistas que puedan guiar y acompañar el proceso. A continuación, se describirán con mayor detalle los pasos del régimen simplificado, siendo éste el más recomendable para la mayoría de los micro y pequeños emprendimientos.

- **Definir tipo de persona y empresa:** es importante evaluar y analizar las diferentes alternativas, especialmente el tipo de persona, si será natural o jurídica y, en caso de ser persona jurídica como se recomienda para la mayoría de los casos, si se hará como EIRL, SpA, Sociedad Limitada u otra de las alternativas presentadas anteriormente.

Una de las principales consideraciones que se debe tener en este paso, es si se quiere optar a la patente municipal de microempresa familiar, se debe constituir como persona natural o como Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Es muy recomendable previamente revisar los pasos con la municipalidad respectiva.

- **Formalización simplificada por “Tu empresa en un día” y obtención de RUT:** este trámite se inicia de forma online a través de la plataforma www.tuempresaenundia.cl. Se inicia seleccionando el tipo de empresa y completando los antecedentes que se requieren: nombre de la sociedad, nombre de fantasía, objeto social, capital inicial, estructura de poderes, datos del socio/a o de socios/as, y otros elementos que pueden variar dependiendo el tipo de persona jurídica. Luego, se debe firmar la escritura ante un notario, la misma plataforma explica las alternativas para realizar este proceso. Al finalizar, la plataforma entrega un RUT provisorio, que es el que se utilizará para iniciar actividades ante impuestos internos en el siguiente paso. En caso de que en el paso anterior la elección haya sido formalizar la empresa como persona natural, este paso no es necesario.

- **Inicio de actividades ante impuestos internos:** una vez creada la sociedad y obtenido el RUT, se debe iniciar actividades en www.sii.cl. Para esto el/la emprendedor/a debe ingresar con sus datos personales (RUT y clave) al portal de impuestos internos y seguir los pasos en la sección "Inicio de actividades", donde deberá indicar el RUT obtenido en el paso anterior. Este paso se puede realizar a través de internet o presencialmente en las oficinas de impuestos internos, correspondientes al domicilio tributario declarado al momento de constituir la empresa.
- **Obtención de permisos (según rubro):** dependiendo del tipo de empresa, se debe obtener permisos tales como la resolución sanitaria en caso de elaboración de alimentos. En caso de productos que requieran autorización sanitaria del Instituto de Salud Pública, también se debe tramitar en este paso frente a las respectivas instituciones. En general, la mayoría de los negocios que deben obtener permisos, deben hacerlo frente a la Seremi de Salud de su respectiva región o al Instituto de Salud Pública.
- **Patente municipal:** finalmente, el último paso para formalizar una empresa es obtener la patente municipal, que se debe pagar anualmente en el municipio donde tiene su dirección el negocio. Todas las empresas deben pagar patente, y el tipo, monto y tramitación variará dependiendo del capital inicial declarado y las particularidades del rubro de acuerdo a lo que indique el respectivo municipio. En este paso también se pueden requerir antecedentes del inmueble donde operará la empresa y otros antecedentes que determinará la respectiva Municipalidad.

Es fundamental realizar este proceso acompañados/as, asesorándose en cada paso con la red con que cuenta el/la emprendedor/a. La asesoría legal y tributaria es altamente recomendable, pues asegura tomar decisiones informadas en cada paso.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recoger lo revisado en la sesión anterior, especialmente las definiciones que se profundizarán en la clase.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Tipos de empresa

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Da la bienvenida a la clase y luego recuerda los aprendizajes y contenidos de la clase anterior. IPF: inicia con preguntas orientadas a identificar los beneficios percibidos y la importancia de la formalización, algunos ejemplos de preguntas pueden ser:

- ¿Por qué es importante formalizar su negocio?
- ¿Cuáles son los beneficios de tener una empresa formalizada?

2- Anota en la pizarra o en un papelógrafo las ideas o conceptos que indiquen de los/las participantes. IPF: refuerza algunos beneficios importantes como:

- Posibilidad de vender a empresas o al estado.
- Separación del patrimonio personal del de la empresa.
- Posibilidad de crecer sumando a otros.

3- Pregunta si recuerdan los tipos de empresas presentados en la sesión anterior y recopila también los conceptos que presenten abiertamente. IPF: Da un tiempo para sintetizar y estructurar lo que vaya apareciendo, algunas preguntas pueden ser:

- ¿Qué tipos de empresa se revisó la clase anterior?
- ¿Qué diferencias hay entre una persona natural y una persona jurídica?

4- Anota también en la pizarra o papelógrafo indicando que en esta sesión se profundizará estos conceptos y se revisarán los pasos necesarios para constituir y formalizar la empresa.

5- Recuerda a los/las participantes tomar nota de “¿Cuáles son los principales beneficios de formalizar tu emprendimiento?”, en el Manual de el/la Participante.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 50 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las características de los diferentes tipos de empresa.

Actividad:

¿A QUÉ TIPO DE EMPRESA CORRESPONDE LA CARACTERÍSTICA?

Contenidos:

- Tipos de Empresa

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- De forma expositiva, explica los tipos de empresa comenzando por la identificación de contribuyentes de primera y segunda categoría. IPF: invítalos a reconocer sus negocios como empresas.
- 2- Luego, destaca las diferencias entre la formalización como persona natural y cómo persona jurídica, detallando las características de cada uno de los tipos de persona jurídica. También presenta el concepto de microempresa familiar. (IPF): se recomienda presentar en esta parte al cuadro resumen de los tipos de persona jurídica o invitar a revisarlo detalladamente en sus manuales.
- 3- Invita a los/las participantes a formar grupos de trabajo de 2 o 3 personas para que en conjunto realicen la actividad del Manual de el/la Participante “¿A qué tipo de empresa corresponde la característica?” Entrega un tiempo de 15 minutos para realizarla. (IPF): monitorea constantemente que todos los grupos estén avanzando y que completen la actividad en su totalidad. Otorga más tiempo de ser necesario.
- 4- Presenta cada una de las características revelando los tipos de empresas a los que corresponden, invita a los/las participantes a revisar sus respuestas y corregirlas de ser necesario. Profundiza en aquellas características más importantes de modo que queden claras las similitudes y diferencias entre unas y otras. (IPF): abre el espacio por cada una de las características, para que los/las participantes manifiesten sus dudas y así asegurarte que la comprensión de cada una sea lo más completa posible.

Característica	Persona natural	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)	Sociedad por Acciones (SpA)	Sociedad de Responsabilidad limitada	Sociedad Anónima
Puede iniciarla el/la emprendedor/a sin ningún otro socio/a.	SI	SI	SI	NO	NO
El RUT de la empresa es diferente al RUT de el/la emprendedor/a.	NO	SI	SI	SI	SI
Puede desarrollar más de una actividad económica.	SI	NO	SI	SI	SI
Se debe constituir una persona jurídica que puede ser por www.empresaenundia.cl o por escritura pública ante un notario.	NO	SI	SI	SI	SI
Puede tener 2 o más socios	NO	NO	SI	SI	SI

Característica	Persona natural	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)	Sociedad por Acciones (SpA)	Sociedad de Responsabilidad limitada	Sociedad Anónima
En caso de ser varios socios/as, las decisiones las deben tomar por acuerdo unánime de todos/as.	No Aplica por ser sólo uno el dueño o dueña	No Aplica por ser sólo uno el dueño o dueña	NO	SI	NO
Puede obtener patente municipal como microempresa familiar.	SI	SI	NO	NO	NO
Puede empezar con sólo 1 propietario/a y sumar socios posteriormente.	NO	NO	SI	SI, sólo si están de acuerdo todos los socios	SI
En caso de no poder cumplir con sus obligaciones, la empresa responde sólo con su patrimonio como empresa, no afectando el patrimonio de su dueño/a.	NO	SI	SI	SI	SI
Las decisiones se toman por la mayoría de sus socios/as, de acuerdo a la participación que tenga cada uno/a en el capital.	No Aplica por ser sólo uno el dueño o dueña	No Aplica por ser sólo uno el dueño o dueña	SI	NO	SI

Momento de la clase: 3

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer los pasos necesarios para la formalización y planificar su desarrollo

Actividad:

LA FORMALIZACIÓN DE MI NEGOCIO

Contenidos:

- Tipos de empresa
- Pasos para la formalización

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Proyectos
- Computador

Estrategia didáctica:

Juego de roles

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Expone los pasos necesarios para la formalización de una empresa, detallando las diferencias entre constituir una persona jurídica en el régimen tradicional o hacerlo por el régimen simplificado, detallando el paso a paso de las etapas según el régimen simplificado. IPF: es recomendable que puedas tener un computador conectado a internet y mostrar el portal www.empresaenundia.cl invitando a los/las participantes a que lo revisen por su cuenta luego de la clase.

2- Invita al curso a formar parejas de trabajo para realizar un juego de rol, donde uno/a de ellos/as será el emprendedor/a que desea formalizar su negocio y la otra será un asesor-guía, el cual realizará preguntas o cuestionamientos y dará orientaciones para la formalización de acuerdo a lo aprendido en el curso.

3- El/la participante que está en el rol de empresario/a y “desea formalizar”, deberá completar la pauta disponible en el Manual de el/la Participante, describiendo sus decisiones en cada una de las etapas. Otorga un tiempo de 10 minutos para esta actividad. IPF: invita a todos/as a realizar la actividad; aquellos/as que desean formalizarse en el corto plazo, lo hagan pensando realmente en su negocio; aquellos/as que ya se formalizaron, lo hagan recordando las decisiones que tomaron al hacerlo y pensando si harían lo mismo o tomarían alguna decisión diferente; y aquellos/as que aún no deseen formalizar imaginen que se formalizarán tratando de aplicarlo de la forma más concreta a su negocio.

4- Pide a las parejas que inviertan los roles, de modo que los/las “asesores/as” sean ahora quienes cumplan el rol de “empresarios/as que desean formalizar” y completen la planilla. Otorga un tiempo de 10 minutos para esto. IPF: indaga en cada grupo el nivel de avance, procurando que completen la actividad y orientando aquellos grupos que tengan más dificultades con la aplicación de los

contenidos.

5- Finalmente invítales a profundizar en los trámites y permisos necesarios, de acuerdo a su rubro, acercándose a la Municipalidad respectiva y a los otros servicios que puedan ser necesarios para la obtención de permisos.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recopilar los aprendizajes revisados y la motivación de cada emprendedor para formalizar su empresa.

Actividad:

LA IMPORTANCIA DE LA FORMALIZACIÓN PARA MI NEGOCIO

Contenidos:

- Tipos de empresa
- Pasos para la formalización

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1-Para dar cierre a la clase, solicita al curso que formen un círculo.
- 2-Una vez formado el círculo, pide a cada participante que comparta brevemente si desea formalizar su negocio y explique el porqué. IPF: valida las reflexiones de cada persona, procurando reforzar conceptos que puedan aparecer débiles o complementando para sintetizar los contenidos.
- 3.- Finalmente pide que describan lo aprendido en la clase en no más de 2 o 3 palabras. IPF: asegúrate que todos/as compartan sus aprendizajes.
- 4.- Invítales a avanzar en sus procesos de formalización, planificando para cada uno de sus negocios.



CLASE 3:

MI PROCESO DE FORMALIZACIÓN

Aprendizaje esperado:

Establecer el tipo de formalización adecuada para su emprendimiento, en concordancia con su modelo de negocio, conociendo el proceso para realizarlo.



Contenidos:

- > Seleccionar el tipo de formalización adecuada para su negocio, en coherencia con los diferentes tipos de empresa y las etapas del proceso afines a su emprendimiento.
- > Establece los pasos y elementos necesarios para la formalización, de acuerdo con la legislación vigente y su tipo de emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Definiciones clave

- **Domicilio tributario:** es el domicilio que se registra en el Servicio de Impuestos Internos (SII). Además, este domicilio determinará qué sucursal del SII se le asignará a su sociedad.
- **Domicilio de la sociedad:** se refiere al lugar donde funcionará la empresa, no es necesario que sea detallado.
- **Objeto social:** se refiere a la actividad o rubro a que se dedicará la sociedad. Se emite la posibilidad de contemplar uno o más objetos específicos.
- **Actividad económica:** es cualquier actividad cuyo objetivo sea cubrir una necesidad o deseo. Independientemente de que sea produciendo, intermediando o vendiendo algún bien o servicio. Adicionalmente, se incluyen también, por origen, todas aquellas actividades cuyo fin no sea el lucro.
- **Autorización sanitaria:** permite el funcionamiento de todos los establecimientos que produzcan, elaboren, preserven, envasen, almacenen, distribuyan, expendan alimentos o aditivos alimentarios. Se solicita en el Seremi de Salud. Se pide y presenta el formulario de autorización sanitaria, el instructivo y la guía de autoevaluación.

Tipos de patente municipal

Las patentes comerciales se dividen en:

- **Patentes comerciales:** para toda aquella actividad de compra y venta en general.
- **Patentes profesionales:** para ciertas profesiones que pueden establecer una oficina, consulta, etc. Patentes industriales: para aquellas actividades dedicadas a la manufactura, producción, amasandería, etc.
- **Patentes de alcoholes:** para botillerías, restaurantes que vendan alcohol, bares, etc. Existen distintos tipos de patentes de alcoholes según el tipo de expendio permitido: diurno, nocturno, sólo venta o consumo, entre otras clasificaciones.
- **Patente microempresa familiar:** se otorga a aquellos emprendimientos que cumplan con los siguientes requisitos: la actividad debe realizarse en la casa habitación de la familia, debe ser una actividad lícita y que no genere molestias, tener activos menores a 1.000 UF y que en la empresa no trabajen más de 5 personas ajenas a la familia. Si al momento de calcular el valor de la patente de la microempresa familiar (multiplicando el capital propio por la tasa correspondiente a la comuna) resulta un monto inferior a 1 UTM, el monto a pagar será 1 UTM dividida en dos pagos, ya que es la cota mínima según lo establece la ley.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida a la clase y recordar el proceso de formalización aprendido.

Actividad:

RECAPITULANDO EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN

Contenidos:

- Proceso de formalización

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Da la bienvenida a la clase de manera cercana y dinámica.

2- Solicita a los/las participantes que recuerden cuál es el proceso para formalizarse, qué instituciones están involucradas y en qué orden hay que acudir, qué partes se pueden hacer online y cuáles de manera presencial. IPF: la idea es ir anotando en la pizarra el proceso que describan o ir descubriendo la información con el grupo.

Idealmente puedes tener el proceso (presentado en las clases anteriores) en una presentación en PowerPoint o en un papelógrafo previamente preparado con los elementos en desorden y solicitar que los/las participantes los ordenen según a lo aprendido.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 1 hora

Objetivo: El objetivo de la actividad es situar y simular el proceso de formalización de cada negocio, de la manera más realista posible.

Actividad:

ESTO NO ES UN SIMULACRO

Contenidos:

- Proceso de formalización

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje situado

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Indica a los/las participantes que realizarán la simulación de su formalización. IPF: si aún no tienen una idea clara de su negocio, pueden trabajar con datos ficticios. La idea es que todo el grupo llene los datos al mismo tiempo y a medida que se van explicando los conceptos.

2- Dirige el trabajo del grupo entregando las siguientes definiciones:

a. Constitución de la empresa. Ficha con las opciones de tipos de empresa y sus características, y ficha para llenar los datos que piden en www.registrodeempresasysociedades.cl. Crear cuadro resumen que indique dónde se hace el proceso y cuánto cuesta.

b. Inicio de actividades en SII. Ficha con datos a rellenar.

c. Permisos específicos.

d. Patente Municipal. Se requerirá explicar conceptos como "oficina virtual".

IPF: se explicito/a en cuánto a qué trámite se está realizando. Da las definiciones necesarias y guías para completar los datos. Cada formulario de trámite contiene un cuadro al pie con información adicional útil.

Si te encuentras en un lugar con poca accesibilidad a internet de los participantes o amplia brecha digital, se recomienda imprimir la información que se encuentra en los enlaces incluidos.

3- Recuérdales registrar sus reflexiones en el Manual de el/la Participante, en la actividad “Esto no es un simulacro”.

Momento de la clase: 3

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer las instituciones que pueden apoyar el proceso de formalización.

Actividad:
¡AYUDA!

Contenidos:

- Proceso de formalización

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Proyector
- Lápices

Estrategia didáctica:

Reflexión y actividad didáctica

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

Primero, identificar el estado de ánimo y predisposición general de la clase para continuar. Si se encuentran desanimados/as, es importante indicar que existen profesiones y entidades de apoyo. Descubrir en conjunto a través de una ppt, cuáles son las entidades que pueden apoyar.

1- Primero invítalos a reflexionar (con las impresiones de la actividad anterior), si tuvieran que decir qué tan difícil es este proceso de 1 a 5, donde 1 es muy fácil y 5 es muy difícil, ¿cómo lo puntuarían?, ¿con qué emoción quedan después de saber todo esto?, ¿más tranquilos/as por tener más información o más estresados/as? IPF: indica que sabemos que es un proceso largo y que puede no ser tan simple, pero que existen diversas instituciones de apoyo en este proceso.

2- De forma expositiva entrega el listado de instituciones actualizadas y los ámbitos en los cuáles pueden apoyar. Pedir identificar el match de manera grupal. Explicar qué realiza cada institución o profesión, sus beneficios y limitantes. IPF: idealmente prepara una presentación en PowerPoint o en un paleógrafo para la exposición.

¿Quién?	¿Cómo me puede ayudar?
Notario	Firma y valida los documentos que acreditan la constitución de mi empresa
Abogado/a	Puede ayudarme a redactar cláusulas específicas de la constitución de mi empresa, también orientarme en el tipo de empresa y sus responsabilidades legales
Contador/a	Orientar sobre las distribuciones de capital, tipo de empresas y sus responsabilidades tributarias
ChileAtiende	Puede orientarme en el proceso en general y ayudarme a llegar a la institución correcta de manera gratuita
Municipalidad (área de fomento)	Orientar a través de capacitaciones y asesorías, vinculación con expertos, entre otras
Centros de Negocios Sercotec	Capacitación y orientación gratuita sobre tipos de empresa y postulación a fondos
SERCOTEC a través de fondos	Entrega fondos que apoyan a empresas para formalizarse

Momento de la clase: 4

Duración: 25 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es comprometer a los/las participantes en los próximos pasos para avanzar hacia la formalización.

Actividad:

MI RUTA HACIA LA FORMALIZACIÓN

Contenidos:

- Proceso de formalización

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Invita a cada participante a que asuma un compromiso con ellos/as mismos/as, que sea específico y con un plazo claro y definido. IPF: activa la participación con los siguientes ejemplos de preguntas:

- ¿Cuáles serán mis próximos pasos para formalizarme?

Puede que alguien aún no se sienta preparado, entonces indaga en qué le falta hacer para sentirse preparado/a (quizá aumentar sus ventas, entonces qué acciones hará para aumentar sus ventas).

2- Pídeles que formen parejas de trabajo y que compartan sus respuestas.

3- Recuérdales registrar sus reflexiones en el Manual de el/la Participante, en la actividad "Mi ruta hacia la formalización".

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es resolver dudas y resumir los contenidos del módulo.

Actividad:

CIERRE

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Trabajo colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para dar cierre a la clase consulta si hay dudas referentes a lo aprendido en la clase.

IPF: indícales que es normal que existan dudas, dado que es un proceso complejo. Lo importante es saber a quién dirigir esas preguntas o donde buscar las respuestas. Invítales a participar de manera cálida y respetuosa, trata de despejar la mayor cantidad de dudas y de que el grupo completo participe.

2- Respondan de forma grupal y para todos/as, la mayor cantidad de dudas que se presenten.

3- Pídeles que registren alguna de las consultas revisadas en el Manual de el/la Participante, en la actividad "Cierre", y lo más importante, cómo buscarán resolverla.

4- Cierra la clase y el módulo. Explica que a continuación iniciarán el módulo de gestión, agradeciendo por su participación.



MÓDULO 4



GESTIONANDO MI EMPRENDIMIENTO



CLASE 1:

CLAVES DE MI MODELO DE NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Identificar los recursos, actividades y aliados/as clave de su emprendimiento, por medio del uso de herramientas tecnológicas de apoyo y de gestión del tiempo.



Contenidos:

- > Reconocer los recursos y actividades clave para su emprendimiento, en coherencia con la herramienta Canvas de modelo de negocio, y la gestión y planificación de su negocio.
- > Reconocer la importancia de la generación de redes y capital social para el éxito de un emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Claves de mi modelo de negocios

En todo negocio existen actividades, recursos y aliados/as que son clave para el funcionamiento y gestión de nuestros negocios. Para ello, entregaremos una definición de cada parte del modelo Canvas y su detalle.

- **Actividades claves:** es el conjunto de acciones que una empresa debe ejecutar para dar cumplimiento a la propuesta de valor que configuró para satisfacer las necesidades y deseos de los segmentos de sus clientes/as. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes/as, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta. Las acciones que se tengan que realizar una sola vez no entran en esta categorización, como puede ser la formalización de la empresa, el contratar a alguien o tener una conversación puntual. En el caso de las personas, podría ser la gestión del personal o tener un buen sistema de contratación de actividades recurrentes y claves. Otra distinción sería entre buscar un local o tienda (acción única) vs estar constantemente monitoreando lugares para abrir tiendas, que podría ser una actividad clave para un negocio como los maní confitados. En resumen, la naturaleza de un negocio y el foco que se le quiera dar va a definir qué actividades son clave y cuáles no. Estas actividades deben ser recurrentes y no acciones puntuales para ser actividades clave, lo cual no hace que las iniciativas o acciones puntuales dejen de cobrar importancia, sólo corresponden a otras definiciones.

Para efectos de este curso distinguiremos tipos de actividades:

- **Actividades de comercialización:** referentes a las acciones que realizan para la venta y distribución de nuestros productos/servicios.
- **Actividades de gestión y administración:** consisten en aquellas actividades de apoyo al funcionamiento del negocio en cuanto a soporte administrativo.
- **Actividades operacionales:** son aquellas que se realizan para gestionar y hacer funcionar el negocio.
- **Actividades de producción:** se caracterizan por todas aquellas acciones que tienen que ver con la manufacturación del producto y/o desarrollo del servicio.

Es fundamental reconocer las actividades de nuestro negocio para tener una correcta planificación de actividades y de manera organizada. Así también, podremos reconocer aquellas actividades que realizamos y puede que ya no sea tan necesarias, o puede hacerlas otra persona.

El concepto de **cadena de valor** describe la forma en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. Michael Porter desarrolló este concepto, que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Se denomina cadena, ya que es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso de generación de un producto o servicio: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. Y es una cadena de valor, ya que se concibe que en cada parte de la cadena se va añadiendo valor para los/las clientes. Este análisis tiene como fin la optimización del proceso productivo, así como la identificación de fortalezas y desafíos, especialmente relacionados a las actividades de la organización. Bajo esta mirada, las actividades del negocio son clasificadas en:

- **Actividades primarias o de línea:** están directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto. Por ejemplo: logística, operaciones, mercadotecnia, entre otros.
- **Actividades de apoyo o de soporte:** que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de este, más bien sirven de apoyo a las actividades primarias, aunque agregan valor al producto o servicio. Por ejemplo: financiamiento, gestión de recursos humanos, planificación, investigación y desarrollo, entre otros.

Así entonces los recursos claves son el conjunto de activos físicos e intangibles que una empresa necesita y debe de disponer para producir los productos/servicios sobre los cuales basó su propuesta de valor. Describen los recursos que requiere un negocio que le permitan crear y ofrecer una propuesta de valor. Se requieren diferentes recursos para distintos negocios. Los recursos pueden ser físicos, financieros, intelectuales o humanos, y pueden ser propios, arrendados o adquiridos de socios/as.

Además de recursos materiales o intangibles, debemos reconocer al emprendedor/a como recurso clave para la realización de la propuesta de valor, ya que sin ellos/as no sería posible realizar actividades para llegar a sus clientes. Por eso, debe reconocerse su trabajo y valor dentro del negocio.

Aliados/as claves: son todas las personas (organizaciones) con quienes me puedo asociar para que mi negocio funcione mejor, generando mayores ventas, dado que estoy entregando de forma más efectiva mi propuesta de valor. Muchos negocios tienen a sus proveedores/as como aliados/as o se asocian a otros/as que tienen una propuesta de valor complementaria, siendo estos simples ejemplos de potenciales aliados/as claves.

Un elemento fundamental para los negocios en etapa de diseño, puesta en marcha y desarrollo preliminar guarda relación con las redes y alianzas que deben construirse para el beneficio actual y futuro de la empresa. Desde el punto de vista del Modelo Canvas y el bloque donde se definen a los/as aliados/as clave. Es importante destacar la diferencia entre un/a aliado/a y un/a proveedor/a de productos o servicios: los/las aliados/as proveen productos, servicios y otro tipo de insumos que son esenciales para el éxito del negocio, ya sea porque aportan algo que nadie más puede aportar o brinda acceso a otros tipos de recursos que no cualquiera podría.

A diferencia de los proveedores tradicionales de un negocio, los/las aliados/as clave requieren de una gestión permanente, tanto de las condiciones de los acuerdos como de actualización y especulación del futuro del negocio y sus proyecciones. Una forma para hacer gestión de aliados/as o redes clave consiste en mapear a las redes actuales y "necesarias" para el desarrollo del negocio en diversos ámbitos, dentro de los que se pueden distinguir: insumos, conocimiento, capital-financiamiento, servicios, entre otros.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida al módulo e indicar los aprendizajes esperados.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Funcionamiento y gestión de negocios

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a la clase y al módulo, indicando que en este módulo abordaremos los últimos puntos para definir el modelo Canvas en sus negocios.

2- Invita a la clase a recordar de qué se trató el módulo anterior.

IPF: se recomienda hacer preguntas abiertas como, ¿qué recuerdan del módulo anterior?, ¿qué fue lo que más les llamó la atención?

3- Presentar los aprendizajes esperados y criterios de evaluación del módulo. Agradecer su participación en la clase y su motivación en el avance del curso.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que los/as participantes organicen un evento y a partir de este, reconocer actividades, recursos y aliados/as clave de su modelo.

Actividad:

EL GRAN LANZAMIENTO

Contenidos:

- Actividades clave
- Cadena de valor
- Recursos clave
- Aliados Clave

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide a los/las participantes que formen grupos de 5 a 6 personas para la actividad. IPF: se sugiere que cada grupo esté en un lugar de la sala para trabajar toda la clase con el mismo grupo.

- 2- Presentar la actividad de la clase, que será planificar el evento de lanzamiento de un libro de una reconocida autora de su ciudad. IPF: puedes usar cualquier evento importante para lograr la atención de la clase y motivar la actividad.
- 3- Solicita a cada grupo que trabaje en detallar el paso a paso de cada actividad que realizarán para llevar a cabo el evento.
- 4- Recuérdales que desarrollen el detalle de la actividad en el Manual de el/la Participante, en orden cronológico.
- 5- Una vez realizada la actividad, pide a los grupos que presenten lo trabajado de forma breve al resto curso, así se pueden compartir actividades que algún grupo puede no haber identificado.
- 6- Finalmente, pide repetir el ejercicio recién realizado, pero que lo hagan con su negocio, en primer momento identificando las actividades de su cadena de valor.
- 7- Entrega las distinciones de cada una de las actividades señaladas en el contenido de apoyo.
- 8- Luego solicita a los/las participantes escribir en el Manual de el/la Participante sus actividades clave.

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los recursos clave de sus negocios.

Actividad:

RECURSOS CLAVE DE MI NEGOCIO

Contenidos:

- Recursos clave

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para la actividad seguiremos trabajando con el caso de la planificación del evento de lanzamiento del libro.
- 2- Luego de indicar lo anterior, solicita a los grupos que identifiquen cuáles son los recursos que necesitarán en la realización del evento.
- 3- Solicita a los participantes que llenen el cuadro en su Manual de Participante.
- 4- Una vez listos los grupos, pide que un representante exponga brevemente sus resultados.
IPF: Da el feedback referente a los tipos de recursos que los/as participantes van exponiendo, y si estos son relevantes para la realización del evento, pregunta por los costos, y si hay algún aliado/a clave que podría ayudar a conseguirlos.
- 5- Entrega la definición de recurso clave, y tipos de recursos que pueden existir.
- 6- Luego de reflexionar, pide que de forma individual identifiquen los recursos clave de su negocio.
- 7- Recuerda a los participantes que dejen registro de la actividad en el Manual de el/la Participante.

Momento de la clase: 4

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los aliados/as clave para el negocio.

Actividad:

BUSCANDO ALIADOS/AS CLAVE PARA MI NEGOCIO.

Contenidos:

- Aliados/as clave

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Volver nuevamente al caso de la planificación del evento de lanzamiento y ahora pedir a los grupos que puedan identificar cuáles son los aliados/as que necesitarán en la realización del evento. Pedir que llenen el cuadro en su Manual de Participante.

2- Una vez listos los grupos, pedir que un/a representante exponga brevemente sus resultados. IPF: dar feedback referente a los tipos de aliados/as que los/las participantes van exponiendo, y si estos son relevantes para la realización del evento.

3- Luego de la reflexión, pide que cada participante, de manera individual, identifique los aliados/as clave de su negocio. Entrega la definición de aliados/as clave y la importancia de estos en la ejecución del negocio.

4.- Pedir a los/las participantes que dejen registro en su Manual de el/la Participante.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es integrar lo trabajado a cada modelo de negocios Canvas.

Actividad:

COMPLEMENTANDO MI MODELO DE NEGOCIOS

Contenidos:

- Modelo de negocios Canvas
- Actividades clave
- Recursos clave
- Aliados/as clave

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para dar cierre a la clase, solicita a los/las participantes que vuelvan a sus puestos para realizar un último trabajo individual que será recopilar lo que se ha trabajado en clases.
- 2- Pídeles que llenen la parte del modelo Canvas trabajado en la clase en su Manual de el/la Participante.
- 3- Luego de escribir en sus manuales, solicita a los/las participantes que compartan si creen que necesitan apoyo de alguna herramienta para gestionar sus actividades, recursos y aliados/as clave, y cuáles serían estas. IPF: pide que lo anoten en su Manual de el/la Participante.
- 4.- Finalmente, agradece la participación en la clase y finaliza pidiendo a cada participante definir en una palabra lo que se llevan de la clase.



CLASE 2:

REDES PARA FORTALECER MI NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Identificar los recursos, actividades y aliados clave de su emprendimiento, por medio del uso de herramientas tecnológicas de apoyo y de gestión del tiempo.



Contenidos:

- > Identificar las redes y socios/as clave de acuerdo con su emprendimiento.
- > Utiliza herramientas tecnológicas útiles para la gestión de sus recursos clave, actividades clave y las redes en su emprendimiento.

La importancia de las redes en tu negocio

Definiremos **capital social** como “las instituciones, el conjunto de relaciones, actitudes y valores que determinan las interrelaciones entre las personas y que implican, a su vez, la existencia de una red social que produce utilidades y beneficios a las personas que participan”. (Barreiro, F, 2003. El capital social: qué es y cómo se mide. Revista Síntesis, nº6, Diputación de Barcelona). Esta definición nos permite comprender la importancia de las relaciones en el impacto social y cómo son un recurso intangible fundamental para tu negocio, el trabajo de redes.

Dentro de las fortalezas y desafíos de los/las emprendedores/as es importante destacar las redes de apoyo personales, de la propia red familiar, así como también la red de instituciones y organizaciones público/privadas que brindan apoyo y asesoría a emprendedores/as en diversas etapas de desarrollo. En este contexto, es importante señalar a las **redes** como un elemento central del análisis del entorno y de las fortalezas y debilidades del negocio.

Se entiende por **redes de colaboración** a todas aquellas personas e instituciones que pueden apoyar diversas funciones o resolver diversos requerimientos (conocimiento, activos, recursos, capital, financiamiento, etc.) a los que se enfrenta un/a emprendedor/a y su emprendimiento durante su proceso de desarrollo. El esfuerzo de el/la emprendedor/a debe guardar relación con:

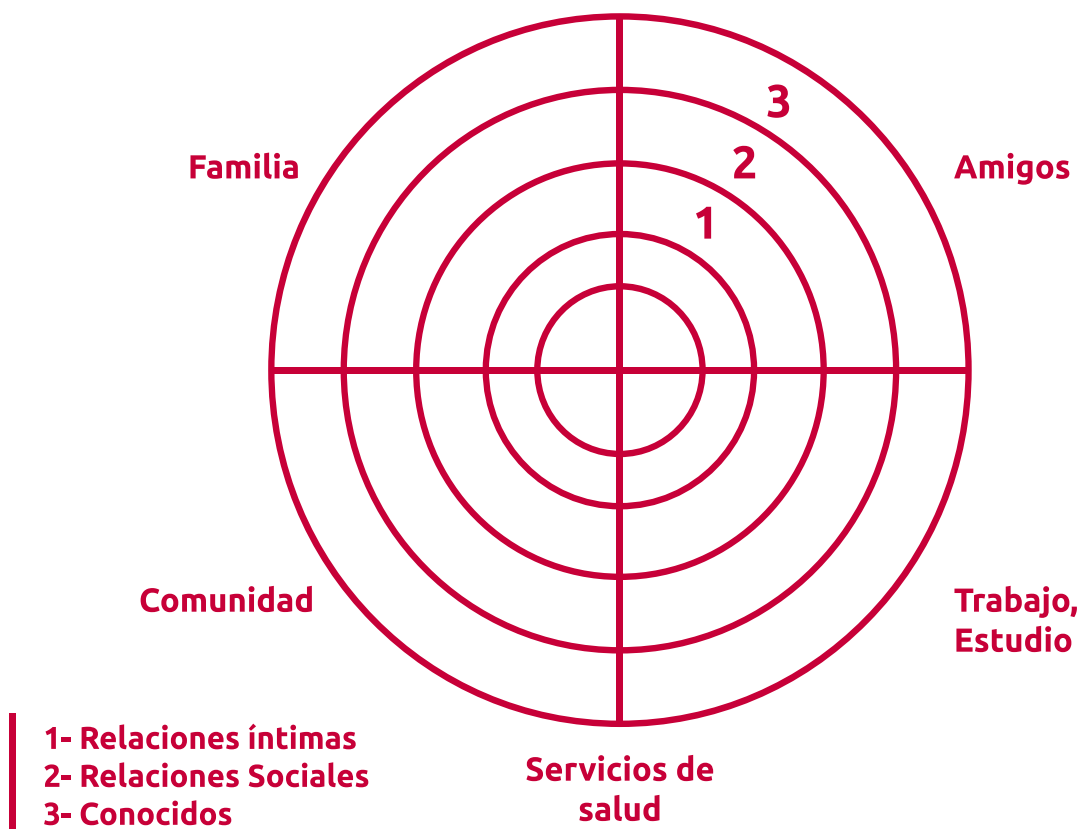
- › Identificar las redes de colaboración.
- › Conocer la oferta de cada uno/a de quienes componen las redes de colaboración.
- › Conocer el modelo de relacionamiento/cobro/retribución de cada uno/a de quienes componen la red de colaboración.
- › Concretar alianzas de colaboración cuando corresponda.
- › Mantener la relación en el tiempo de acuerdo al valor que agrega al negocio.

La calidad de las relaciones entre las personas determina centralmente la eficacia, la eficiencia, la capacidad de evolucionar y el bienestar de toda organización. La eficacia del negocio depende más de actividades como la construcción de relaciones confiables, habilidades interpersonales y de comunicación, que de capacidades técnicas. Para conseguir esta calidad en tus relaciones es importante desarrollar valores de cooperación, reciprocidad, asociatividad, respeto, aceptación, sinceridad, entre otras.

Para poder visualizar y tomar acciones respecto a tus redes, se utiliza el **mapa de redes**, el cual se compone de círculos que agrupan a las personas según “de donde conocemos a la persona” y las ubicas según el nivel de cercanía contigo. El mapa de redes es una técnica que permite comprender con quienes te relacionas, para así ver cuáles son los lugares de confianza, de seguridad, de apoyo y constante presencia. Se compone de 4 cuadrantes: familia, amistades, relaciones laborales, relaciones comunitarias o de servicios. Sobre los 4 cuadrantes se inscriben 3 áreas: un círculo interior de relaciones íntimas (familiares directos con contacto cotidiano y amigos/as cercanos/as); un círculo intermedio de relaciones personales, con menor grado de compromiso (relaciones sociales o

profesionales con contacto personal sin intimidad, amistades sociales y familiares intermedios); y un círculo externo de conocidos/as y relaciones ocasionales (de la escuela o del trabajo, vecinos/as y familiares cercanos).

Es importante destacar que las redes tienen nombre y apellido, no son números, agrupaciones ni conjuntos. Como se menciona anteriormente, más al centro indica una mayor intensidad del lazo. Asimismo, una persona en el mapa sólo ocupa un único lugar en este; no puede estar en 2 o más cuadrantes a la vez.



- **Instituciones relevantes en la red de emprendimiento:**

Llamaremos “ecosistema de emprendimiento dinámico” al entorno en el cual le toca desenvolverse a los/las emprendedores/as. Si fueran una semilla, la analogía del entorno sería respecto del agua, el sol, el suelo, los fertilizantes, los cuidados del cultivo, etc. En este sentido, es “sistema” porque son varias piezas: redes, mentores, recursos, equipos, educación, etc. Y es “eco” porque su administración se debe entender bajo un comportamiento similar a lo orgánico: sus respuestas no son lineales, sus capacidades son evolutivas, existe interconexión entre las partes. (ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO: Una mirada desde la Política Pública, CORFO)

Dentro del ecosistema en Chile podemos encontrar las siguientes instituciones más relevantes (cada territorio donde sea implementado el programa debe agregar y ajustar la oferta de las diversas instituciones que componen cada ecosistema local para entregar la información a los/las participantes):



SERCOTEC, por medio de los **Centros de Negocios**, ofrece asesoría técnica sin costo a emprendedores/as por parte de mentores expertos/as para fortalecer sus capacidades y desarrollar su actividad empresarial, definiendo un plan de trabajo y un acompañamiento de mediano a largo plazo en la implementación del plan. Está dirigido a pequeñas empresas y emprendedores que requieran apoyo y se comprometan a implementar el plan de trabajo acordado con el asesor/a del centro. Estos centros están distribuidos a lo largo de todo Chile y también pueden ser aprovechados por los/las emprendedores en etapas posteriores, durante la validación y formalización de la empresa.

SERCOTEC también ofrece plataformas de financiamiento como “Capital semilla emprende” y “Capital abeja emprende”.



CORFO es la agencia del Gobierno de Chile, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, a cargo de apoyar el emprendimiento, la innovación y la competitividad en el país, junto con fortalecer el capital humano y las capacidades tecnológicas. Parte de su oferta para emprendedores/as son los “Coworks Centro” de trabajo colaborativo, “Startup Chile”, las “Redes de mentores”, entre otros fondos reembolsables para impulsar el emprendimiento.



INDAP (Instituto de Desarrollo Agropecuario): esta organización cuenta con acciones de fomento productivo para pequeñas empresas productoras agrícolas, orientadas al fortalecimiento del capital humano y financiero que entreguen, como valor paralelo, herramientas para superar la pobreza y promover la sostenibilidad y competitividad en la agricultura nacional.



ProChile (Dirección de promoción de Exportaciones): contribuye al desarrollo económico de nuestro país por medio de su promoción en el exterior y de la internacionalización sostenible de sus empresas. Y no sólo de grandes compañías, sino que también de pymes y emprendimientos. Entrega fondos y capacitaciones para fomentar el comercio exterior.



SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo): entidad pública que contribuye a la generación de empleo, permitiendo un dinamismo en el mercado laboral. Además, está enfocado en el desarrollo de capital humano mediante la aplicación de políticas públicas de fomento e intermediación laboral y de capacitación.



Municipalidad: cada municipio tiene programas propios relacionados con el apoyo de la actividad de pequeñas empresas y personas que están armando su emprendimiento. Dentro de ellas podemos encontrar la “Oficina de fomento productivo” de cada municipio, programas como PRODESAL y fundación PRODEMU.



FOSIS o Fondo de Solidaridad e Inversión Social: busca entregar oportunidades a quienes viven en situación de pobreza y vulnerabilidad social a través de sus programas de autonomía de ingresos, habilitación social y vivienda y entorno.



Bancos: las instituciones financieras privadas también apoyan la labor de emprendedores/as, entregando facilidad para pedir préstamos y administrar el negocio. Banco Estado cuenta con un amplio programa de capacitación para emprendedores/as y otras instituciones también.

Para mayor información:

ESCANEA 





- **Herramientas para la gestión de contactos y correos digitales**

Para generar una comunicación eficiente es fundamental definir los canales de comunicación que te darán acceso a tu red, y que la red tenga acceso a comunicarse conmigo. Por lo tanto, se vuelve fundamental tener un teléfono al cual te puedan llamar o mandar mensajes por WhatsApp, que además de ser un medio para concretar ventas o pedidos, es una estrategia para mantener a tu red de contactos activa. Como por ejemplo con algún grupo de emprendedores/as de tu sector, un chat con vecinos/as que te mantenga al día las noticias de la comunidad y entre tantos otros medios de comunicación. Para esto también nos sirven las redes sociales como Facebook e Instagram, que como hemos visto a lo largo del curso, se han vuelto una herramienta fundamental en tiempos actuales.

Otra herramienta muy importante para la gestión de tu red es el correo electrónico y todas las herramientas a las cuáles se puede acceder por medio de él. Por ejemplo, por medio de Google, tienes acceso de manera gratuita a la creación de un correo electrónico, el cual permite tener una red de contactos y enviar mensajes a partir de él. Estos mensajes deben incluir un destinatario (a qué dirección de correo electrónico se envía), un asunto (que indique de qué trata el mensaje) y el contenido con el mensaje que se quiere entregar.

Si aún no tienes una cuenta de correo electrónico lo puedes hacer AQUÍ:

ESCANEA 



Además del correo electrónico, Google tiene muchas otras herramientas que te podrían ayudar con tu trabajo, negocio e incluso asuntos personales. Google Drive es una excelente opción, gratuita, para poder almacenar archivos de forma segura y abrirlos o editarlos desde cualquier dispositivo a través del correo electrónico. Esta herramienta permite editar documentos de manera colaborativa y en línea, cosa que permitirá compartir documentos con tu red de contactos, favoreciendo el trabajo en equipo.

**¿cómo usar
Google Drive?:**

ESCANEA 



Finalmente, otra herramienta muy útil de destacar (que puedes tener acceso con tu correo de Google) es Google Calendar, que te apoyará con la planificación de actividades, pudiendo notificar a todos/as los/las participantes de dicha tarea. Esta es una herramienta muy útil, tanto para la planificación personal como para la gestión de equipos de trabajo.

**Para saber más visita
el siguiente enlace:**

ESCANEA 



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es activar la sesión promoviendo la integración del grupo por medio de un ejercicio que fomenta el trabajo colaborativo.

Actividad:

CACHIPÚN COLECTIVO/CUNCUNA GIGANTE/VIDEO MOTIVACIONAL

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

IPF: La siguiente actividad tiene 3 posibles modalidades, esto según la disposición de la clase y sus participantes. Se deja a elección y criterio tuyo la realización de cualquiera de las 3 actividades de activación.

A.- Cachipún gigante

La dinámica consiste en el clásico juego del cachipún (piedra-papel-tijera), pero de manera grupal. Debes pedir que el grupo se divida en 2 (de ser muchos/as participantes, hacer 4 grupos para 2 juegos simultáneos).

1- Forma 2 equipos. Cada equipo deberá encontrar la mejor estrategia para ganar al mejor de 3 juegos, lanzando de manera simultánea el resultado del cachipún.

2- Cada equipo tendrá unos minutos para ponerse de acuerdo y al momento que des la señal, cada equipo revela su jugada.

Papel, que se hará saltando con los brazos extendidos.

Piedra, que se hará adoptando posición fetal, agachados/as en el suelo.

Tijera, con las manos extendidas al frente como en un aplauso (sin doblar los brazos).

Recuerda: el papel gana ante la piedra y pierde ante la tijera; la piedra gana ante la tijera y pierde ante el papel; la tijera gana ante el papel y pierde ante la piedra.

3- Puedes definir al equipo ganador de cada ronda considerando las reglas (de quien le gana a quien) y la coordinación interna del grupo (que todos usen el símbolo acordado).

4- Se definirá el ganador del juego luego de tres o cinco rondas. Lo más importante en este punto, es que promuevas la comunicación y coordinación en los equipos; que se comprenda la importancia de organizarse; y que son diversas las estrategias que se pueden usar para lograr el objetivo. Basado en: "ARTICULARIO", Corporación Territorio.

B.- "La cuncuna gigante"

1- Separa a los/las participantes en 2 grupos y con ello se forman 2 filas donde se enfrentan el/la primero/a de cada fila, a una distancia un poco mayor a un metro.

2- El último de cada fila llevará una "cola", idealmente un pañuelo metido en un bolsillo (para que sea fácil sacar). IPF: la idea es que cada cuncuna, sin soltarse, debe intentar quitarle la cola al equipo contrario. Solo el/la primero/la de cada fila puede tomar el pañuelo de la otra cuncuna, pero nunca deben soltarse los/las demás participantes.

3- El equipo que quita primero el pañuelo de la cuncuna al otro, gana.

Basado en: "Manual Dinámicas SERPAJ".

C.- Video motivacional para trabajo en equipo.

1.- Junta al curso y pide que vean el siguiente video:

Ver video:

ESCANEA



Ahora, independiente de la actividad realizada, invita al curso a reflexionar con las siguientes preguntas:

- a) ¿Cómo se sintieron en el rol que realizaron?
- b) ¿Cómo se desarrolló la organización en su grupo?
- c) ¿Cuáles fueron las mayores dificultades para organizarse?

En el caso del video:

- ¿Logran identificar alguna experiencia propia a partir de los videos?
- ¿Cuál es la importancia de la coordinación y cooperación?
- ¿Cuáles creen ustedes que son la clave para el trabajo en equipo?

IPF: la idea es reflexionar sobre la importancia de la acción organizada, el trabajo en red y la planificación para el trabajo colaborativo. De la cooperación se obtienen muchos más beneficios que desde el trabajo individual.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es construir su mapa de redes.

Actividad:

MIS REDES

Contenidos:

- Mapa de redes

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Solicita al curso que formen parejas de trabajo, de manera de hacer la actividad individual, pero con apoyo. IPF: puede ser el apoyo de un/a compañero/a para consultar o contigo si es necesario. Lo importante es que remarques que la actividad es individual; es decir, todos/as deben realizarla en su manual.
- 2- Pídeles que llenen el cuadro de redes en el Manual de el/la Participante, y que identifiquen con nombre y apellido a la persona, contacto, a qué cuadrante corresponden (familia, amigos/as, relaciones laborales, relaciones comunitarias) y el grado de cercanía que tienen con esa persona.
- 3- Luego deben llenar el mapa propuesto en Manual de el/la Participante.
- 4- Una vez que terminen con la actividad, pregunta en plenario cómo se desarrolló y si el proceso fue simple o difícil, y por qué.
- 5- Pídeles que se reúnan en equipos de 3. Pregunta: ¿qué les pasó al hacer el mapa?, ¿qué les pasa al verlo ahora?
- 6- Una vez que terminen, pregúntales: ¿las personas que están con ustedes en esta sala, son parte de sus redes? IPF: esta pregunta permite abrir la conversación, en el caso de no haber llegado a esa conclusión. Profundiza, en esta parte, en las razones para una u otra opción. Puedes tomar nota en la pizarra de las opiniones de los/las participantes.

Momento de la clase: 3

Duración: 50 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las instituciones y personas claves y el rol que desempeña cada uno en el desarrollo del negocio.

Actividad:

CONSTRUYENDO UN MAPA DE REDES PARA MI NEGOCIO

Contenidos:

- Redes

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Presentación Ecosistema Emprendedor

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Pide a los/las participantes que recopilen todos los elementos que incorporaron en el bloque "aliados claves", cuando desarrollaron su modelo de negocios Canvas y las redes identificadas en el ejercicio anterior.

2- Realiza una breve presentación de las instituciones del ecosistema emprendedor. IPF: Puedes guiarte por las instituciones señaladas en el contenido de apoyo, pero se busca que sean pertinentes al territorio y realidad del grupo de la clase, por lo que, como facilitador/a debes preparar una presentación con las instituciones del territorio.

3- Solicita cada participante que completen la lista de redes y aliados disponible en el Manual de el/la Participante, y que respondan las siguientes preguntas:

- ¿Qué empresas/instituciones les proveen de productos/servicios (recursos claves) que son fundamentales para la operación de sus negocios?
- ¿Qué empresas/instituciones les facilitan o entregan conocimientos para ejecutar las acciones claves de la mejor forma posible?, ¿qué empresas/instituciones les apoyan en el ámbito de financiamientos, de capitales, de créditos y de cualquier otro para iniciar, hacer crecer o consolidar sus negocios?

4- Una vez identificado el conjunto de empresas/instituciones/personas que forman parte de la red de aliados/as (actuales y potenciales), solicítales que determinen el grado de proximidad que tienen con cada uno de ellos/as. IPF: para esto, indícales que completen con el nombre de cada uno/a (mientras más estrecha o dependiente sea la relación, más cerca del centro se tienen que ubicar).

5- Luego invítalos a reflexionar, en relación con el ejercicio:

- a. Una de las principales reflexiones que se sugiere realizar, se refiere a la necesidad de distinguir entre redes y aliados/as claves, de los proveedores, pues los primeros, tienen una relación con el negocio que sobrepasa lo netamente económico y comercial, mientras que, con los segundos, la relación es básicamente de compra y venta de insumos.
- b. En el mismo sentido anterior, muchas veces los/las proveedores terminan por ser aliados/as claves, en el sentido que agregan un valor determinante para la operación de la empresa, pues con sus productos o servicios es posible configurar una propuesta de valor de mejor calidad.
- c. Es clave señalar que las redes y aliados/as claves requieren de un esfuerzo de gestión, que se sugiere llamar "gestión de redes". Plantea: ¿qué acciones tienen que hacer con cada aliado/a clave, para mantenerles a través del tiempo?

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar herramientas relevantes para la gestión de contactos y trabajo colaborativo.

Actividad:

HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR A MIS CONTACTOS

Contenidos:

- Correo electrónico
- Google Drive
- Google Calendar

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Computador

Estrategia didáctica:

Aprendizaje expositivo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Expone las herramientas en la gestión de los contactos. IPF: se requiere que cada participante pueda utilizar un computador con acceso a internet. Dentro de lo posible, también, se solicita un proyector para que los/las participantes puedan mirar lo que realizarás en las siguientes tareas.

2- La primera tarea será crear un correo electrónico en Gmail. IPF: explica al curso sus beneficios y quienes no tengan su cuenta, hacer una breve demostración de cómo crear un correo.

Más información
AQUÍ:

ESCANEA 



3- Luego indica a los/las participantes que existe una aplicación del correo que permite almacenar archivos de forma segura y abrirlos o editarlos desde cualquier dispositivo a través del correo electrónico. Esta herramienta permite editar documentos de manera colaborativa y en línea, cosa que permitirá compartir documentos con su red de contacto, favoreciendo el trabajo en equipo.

¿cómo usar
Google Drive?:

ESCANEA 



IPF: se sugiere hacer una demostración para editar documentos en línea y la creación de carpetas para el almacenamiento de información en la nube.

4.- Finalmente, otra herramienta muy útil de destacar es Google Calendar que les apoyará con la planificación de sus actividades, y podrán notificar a quienes participen de dicha tarea. Esta es una herramienta muy útil, tanto para la planificación personal como para la gestión de equipos de trabajo.

Para saber más visita
el siguiente enlace:

ESCANEA 



IPF: se sugiere proyectar la creación de una reunión, puede ser agendar la siguiente clase e invitar a los/las participantes de la clase por medio de Calendar, así, cada uno/a tendrá su cita para la próxima clase.

5.- Recoger dudas y comentarios del ejercicio.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Objetivo: El objetivo de la actividad es levantar los aprendizajes obtenidos y posibles dudas que queden de la clase.

Actividad:

¿CÓMO ME VOY?

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- N/A

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para dar cierre a la clase, solicita al curso que formen un círculo.
- 2- Una vez formado el círculo, pide a cada participante que comparta una frase corta, de no más de 10 palabras, que exprese qué se lleva de la clase. (IPF): puede ser una frase, pero también un gesto o solo una palabra.
- 3- Pregunta si quedan dudas y aclarar.
- 4- Agradece la participación en la clase y motiva a la siguiente.



CLASE 3:

GESTIÓN DE MIS NÚMEROS

Aprendizaje esperado:

Reconocer conceptos de costo, precio y punto de equilibrio, de acuerdo con su emprendimiento.

Contenidos:

- > Reconocer la importancia de la gestión financiera para el éxito de un emprendimiento.
- > Identificar los costos fijos y variables para la gestión financiera de su emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Gestión Financiera

Llevar en orden los números de tu negocio es relevante, dado que te permite estar monitoreando el estado de los ingresos y egresos y también tomar decisiones estratégicas. Algunos conceptos que debes conocer para llevar tu gestión financiera son:

- **Costos:** desembolsos que están directamente relacionados con la producción. Sin ellos, no es posible la generación del producto o servicio que se venderá.

A su vez, los costos se clasifican en:

- **Costos fijos:** aquellos desembolsos que están directamente ligados a la producción, pero deben ser pagados sí o sí, independiente del nivel de producción o venta que tenga. Por ejemplo, si en una panadería pagas un sueldo al/la pandero/a, su sueldo es un costo fijo, dado que está directamente ligado a la producción.
- **Costos variables:** son pagos que dependen del nivel de producción, como, por ejemplo, la cantidad de insumos comprados.
- **Gastos:** desembolsos que no están directamente relacionados con la producción. Su nivel no se ve modificado ante las variaciones normales en las ventas.
- **Gestión de gastos:** es importante identificar aquellos gastos que son y no son relevantes para el negocio, con el fin de poder tomar decisiones estratégicas para un uso eficiente de recursos. Existen gastos que generan cambios significativos en tu flujo, pero que no están directamente relacionados con la producción. Es decir, no afectan directamente la calidad del producto o servicio, sino que se relacionan con la gestión del negocio. Las decisiones sobre estos gastos pueden marcar diferencias en el flujo, como, por ejemplo, buscar un nuevo arriendo, contratar alguien de apoyo administrativo, contratación de personal de limpieza, etc. Es importante gestionar e identificar.
- **Autocontratación:** actualmente, la ley permite que el/la dueño/a o socio/a de la empresa pueda ser contratado y recibir un sueldo, siempre y cuando esa persona efectivamente realice labores dentro de la empresa y el sueldo sea razonable en comparación a los ingresos de la empresa. Esto quiere decir, que el/la dueño/a de la empresa puede pagarse un sueldo fijo para poder separar sus finanzas de las de la empresa, lo cual además, le permite declarar más gastos y reducir su utilidad, sobre la cual deberá pagar impuestos en la operación renta. Todas las personalidades jurídicas pueden optar a este beneficio, que también es llamado sueldo empresarial.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar la importancia de la gestión financiera en el negocio.

Actividad:

YO ANTE LOS NÚMEROS

Contenidos:

- Gestión financiera

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a la clase, indicando que corresponde a la tercera del módulo de "Gestión del negocio".

2- Plantea las siguientes preguntas al curso:

> ¿Qué es, para ustedes, gestión financiera?

> ¿Qué tan relevante creen que es la gestión financiera en el negocio?

En el ranking de las tareas prioritarias con el emprendimiento, donde 1 es la actividad más importante que hacen sí o sí, ¿en qué posición se encuentra llevar el registro de los números de sus negocios?

> ¿Qué emoción les viene al cuerpo cuando piensan en las tareas que implican ordenar los números de sus negocios?

IPF: estas preguntas pueden ser desarrolladas y comentadas de manera grupal o individual. Lo relevante es que los/las participantes lleguen a una definición en común de gestión financiera, que se acerque a la entregada en el marco conceptual. Reflexionen sobre qué tan relevante creen que es la gestión financiera y si esta importancia se condice con la prioridad que le otorgan en sus tareas diarias. Además, se busca identificar la predisposición con la cual se enfrentan a los números de sus negocios. Si se mencionan emociones negativas como desesperación, rabia o incertidumbre, se recomienda indagar en por qué se generan esas emociones y qué les haría cambiar esa emoción.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es definir en conjunto los conceptos de costos y gastos.

Actividad:

COSTOS Y GASTOS

Contenidos:

- Costos
- Gastos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Post it
- Cartulinas grandes o papelógrafos

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para la actividad, entrega al menos 2 Post it por participante. IPF: previamente pega 3 cartulinas o papelógrafos en la pared. Uno con el título de costos y otro de gastos.
- 2- Pide a los/las participantes que escriban en un Post it la respuesta a: ¿qué entiendes por costo?, ¿y por gasto?. Que lo peguen en la cartulina correspondiente.
- 3- Revisar las respuestas en voz alta con todo el grupo.
- 4- Para terminar, traten de consensuar una definición en conjunto con todo el grupo, que se acerque a la definición entregada en el marco conceptual.

Momento de la clase: 3

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las diferencias de los gastos, costos fijos y variables.

Actividad:

¿FIJO O VARIABLE?

Contenidos:

- Costo fijo
- Costo variable

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para desarrollar la siguiente actividad, indica a los/las participantes que deben trabajar en parejas e identificar si los elementos presentados en la tabla “Identificando costos y gastos” dispuesta en el Manual de el/la Participante, si corresponden a costos o gastos.

2- Luego de clasificar las columnas de costo y gastos, invítales a llenar la columna de “¿Costo fijo o variable?” Esta columna sólo se debe llenar para los ítems que fueron clasificados como costos.

3- Invítales que comparen sus respuestas con las siguientes. IPF: se recomienda tener esta tabla en una presentación y una vez finalizada la actividad, ir mostrando los resultados para que chequen sus respuestas.

4- Indica que generalmente los costos no se pueden reducir sin afectar a la calidad del producto o servicio, pero sí se pueden considerar cambios en los gastos, pues éstos no afectan directamente a la producción.

5- Reflexionen sobre otras decisiones que se pueden tomar, gracias al registro y clasificación de los ingresos y egresos. IPF: pon énfasis en que la instrucción es clasificar los “gastos y costos del negocio”.

En la tabla se encuentran infiltrados algunos gastos personales, para abrir la discusión sobre la separación del dinero personal y de la empresa e introducir el siguiente tema.

6- En esta discusión sobre aquellos ítems que no corresponden a gastos o costos de la empresa, sino a gastos personales, lleva a la conclusión de que esos son gastos personales que deberían ser cubiertos por un sueldo en retribución a su trabajo en su emprendimiento, como lo sería si estuviera contratado por otra empresa. Invita a reflexionar que, si actualmente sus negocios les permiten cubrir sus gastos personales básicos y otros, entonces les permitirán fijarse un sueldo.

Descripción del ítem	¿Es costo o gasto del negocio?	¿Costo fijo o variable?
Arriendo de local	Gasto, siempre y cuando, el local no esté exclusivamente dedicado a la producción	
Compra de materia prima	Costo	Variable
Sueldo de el/la secretario/a	Gasto	
Patente municipal	Gasto	
Lista de útiles escolares del/la hijo/a		
Mantenimiento de equipos de producción	Costo	Variable si depende de la frecuencia con la que se usan
Publicidad en revista de la comuna	Gasto	
Pago de impuestos	Gasto	
Intereses de un préstamo	Gasto	
Lista de supermercado familiar		
Mano de obra	Costo	Fijo si corresponde a un sueldo estable
Sueldo de el/la vendedor/a	Gasto	
Sueldo de el/la empresario/a	Gasto	

Descripción del ítem	¿Es costo o gasto del negocio?	¿Costo fijo o variable?
Comisión vendedores	Gasto	
Horas extras de operario de maquinaria de producción	Costo	Variable
Colegiatura		
Mantenimiento de equipos computacionales	Gasto	
Envío de encomiendas	Gasto	
Luz y agua	Gasto, siempre y cuando, no se ocupe intensivamente agua o luz en la producción.	
Internet	Gasto	
Viaje por vacaciones		
Teléfono móvil	Gasto	

Momento de la clase: 4

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es definir la importancia del sueldo empresarial y la autocontratación

Actividad:
MI SUELDO

Contenidos:

- Autocontratación
- Sueldo empresarial

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

- 1- En base a la discusión de la actividad anterior, introduce exponiendo el concepto del sueldo empresarial y la autocontratación.
- 2- Invita al curso a observar las siguientes tablas que muestran los ingresos, egresos y utilidad de una empresa ficticia.
- 3- Observen los montos de la utilidad de cada caso con sueldo de la dueña y sin éste.
- 4- Guiar la reflexión hacia los beneficios de la autocontratación, que son: disminución de las utilidades, lo que implica menos pago de impuestos en la operación renta, conservando el nivel de ingresos de la dueña; pago de previsión social; seguro de cesantía; etc.
- 5- Invítales a responder las preguntas al final del caso de ejemplo en base a lo discutido.

Sofía es dueña de una panadería. Tiene contratada a una panadera y una ayudante. Ella se desempeña como cajera y administradora del negocio, pero no se paga un sueldo, sino que se queda con lo que sobra a fin de mes, después de pagar las cuentas del negocio, pero le alcanza para vivir. En la siguiente tabla se muestran los números de la panadería de Sofía.

Ingresos del mes	\$5.000.000
RR.HH. (pago de sueldo de la panadera y ayudante)	\$850.000
Operación (insumos, utensilios, gas, etc.)	\$1.800.000
Administración (contadora, arriendo, internet, etc.)	\$550.000
Inversión (horno nuevo)	\$500.000
Total egresos del mes	\$3.700.000
Utilidad del mes	\$1.300.000

Recuérdales que, en abril de cada año, en la operación renta, se paga el impuesto que se calcula según la utilidad del negocio. Entonces, mientras más utilidad tenga una empresa, más impuestos debe pagar. ¿Le convendrá a Sofía seguir quedándose con las utilidades sin declararlas como gasto?

Revisemos el caso donde Sofía se paga legalmente y a través de un contrato su sueldo fijo.

Ingresos del mes	\$5.000.000
RR.HH. (pago de sueldo de la panadera, ayudante y Sofía)	\$1.650.000
Operación (insumos, utensilios, gas, etc.)	\$1.800.000
Administración (contadora, arriendo, internet, etc.)	\$550.000
Inversión (horno nuevo)	\$500.000
Total egresos del mes	\$4.500.000
Utilidad del mes	\$500.000

Cuando Sofía se fija un sueldo de \$850.000, se rebajan las utilidades del mes en su negocio, permitiéndole pagar menores impuestos o, en realidad, pagar lo que realmente le corresponde. También le permite llevar un orden de las finanzas de su negocio y las personales, manteniéndose en los márgenes legales. Con la utilidad de \$500.000, Sofía puede tomar distintas opciones: puede retirarlo como utilidad (asumiendo los impuestos correspondientes), ahorrarlo por si vienen meses malos, reinvertirlo en su empresa, comprar nueva maquinaria, etc.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recopilar lo revisado en la clase.

Actividad:

RECOGIENDO APRENDIZAJES

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Invita a cada participante a que escriba en el Manual de el/la Participante y luego indique en voz alta los 2 (o más) aprendizajes principales que se lleva de la clase de hoy y qué comenzará a implementar a partir de ahora.
- 2- Da la palabra a cada uno/a de los/las participantes.
- 3- Resume los principales temas nombrados por ellos/as.
- 4- Despídete e invita a participar de la siguiente clase, donde se hablará de precio y punto de equilibrio.



CLASE 4:

PRECIO Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Aprendizaje esperado:

Reconocer conceptos de costo, precio y punto de equilibrio, de acuerdo con su emprendimiento.

.....

Contenidos:

- > Identificar elementos claves para fijar precios en su emprendimiento en coherencia con sus costos, el mercado y la disposición de pago de sus clientes.
- > Reconocer cómo calcular el punto de equilibrio en su emprendimiento en coherencia con sus costos, precio y el mercado.

CONTENIDOS DE APOYO

Definiciones

- **Precio:** es una estimación para conocer el valor en dinero de un producto o servicio, que indica la aceptación o no de el/la cliente hacia dicho producto o servicio. Así, el precio de un producto o servicio se determina de acuerdo a la disposición a pagar de los/las clientes, es decir, ¿cuánto es lo máximo que pagaría el/la cliente por un producto o servicio? Para esto puedes utilizar la estrategia de ir a preguntar directamente a tus clientes, o tomar como referencia los precios de tus competidores más cercanos.
- **Valor:** cualidad o conjunto de cualidades por las que una persona o cosa es apreciada o bien considerada, es decir, por qué algo o alguien es importante. El/la cliente pagará por un producto o servicio siempre que su valoración por éste sea mayor a su precio.
- **Margen sobre costos:** corresponde a la resta del precio de un producto o servicio y el costo de su producción. Dicho de otra forma, es lo que queda para el/la dueño/a del negocio cuando vende un producto o servicio y descuenta los costos asociados.
- **Benchmarking:** es el proceso continuo de investigación, análisis y comparación de la empresa con la competencia directa y líderes del mercado, para saber qué decisiones toman y qué nuevas estrategias hay sobre la mesa, para una mejora de la organización. Se puede realizar benchmarking para revisar el nivel de precios de la competencia, cuáles son sus estrategias de venta o marketing que están utilizando, etc.



- **Punto de equilibrio:** es el nivel de ventas para que el flujo de caja del período sea igual a cero. Es decir, el punto de ventas en el cual se deja de tener pérdida en la caja y se comienza a tener ganancias. Es importante conocer el punto de equilibrio de tu negocio para poder establecer metas que te permitan cumplir con todas las responsabilidades y pagos. Una vez que se supera el punto de equilibrio, el negocio comienza a tener ganancias. El punto de equilibrio puede ser calculado en unidades de producto/servicio o en nivel agregado de ventas. La fórmula para calcularlo es la siguiente:

1.- Punto de equilibrio en unidades de producto:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio} - \text{costos variables}}$$

2.- Punto de equilibrio en nivel de ventas en dinero:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{costos variables}}{\text{Precio}}}$$

Es importante notar que todas las variables deben estar según un período de tiempo. Por ejemplo, si tomamos los costos fijos mensuales, el resultado será la cantidad de productos/servicios o dinero total a vender en un mes.

- **Utilidad:** se define como la ganancia que se obtiene de la venta del producto o servicio. Representa el monto de dinero que se obtiene de ganancia al vender un producto o servicio una vez que se cubren todos los costos. Dicho de otra forma, la utilidad es:

UTILIDAD= INGRESOS - COSTOS (FIJOS Y VARIABLES)



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recopilar los aprendizajes obtenidos en las sesiones anteriores y monitorear los cambios que se han implementado en el negocio.

Actividad:

CONTANDO UNA HISTORIA

Contenidos:

- Los revisados en clases anteriores

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Temporizador o reloj de arena que marque 30 segundos

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Da la bienvenida a la sesión, sitúales en la cuarta clase del módulo 4 e indica el objetivo que se perseguirá en la sesión.
- 2- Consúltales cómo llegan a esta nueva clase.
- 3- Pídeles a los/las participantes que formen parejas de trabajo y que se puedan sentar frente a frente.
- 4- Da un par de minutos para que puedan recordar individualmente las actividades de la clase pasada.

5- Recuérdales anotar esta información en el Manual de el/la Participante, en cual tendrán un espacio para escribir sus principales ideas.

6- Cada pareja debe co-construir un relato de lo revisado en la última clase, donde uno/a comienza a relatar qué se hizo la clase anterior hasta que suene la alarma. Entonces el/la compañero/a debe continuar el relato donde quedó su pareja, sin retroceder en el relato ni repetir partes. Continuar con esta dinámica durante 2 minutos. También se puede sumar al relato los aprendizajes y cambios que han implementado con lo aprendido.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer la diferencia entre precio y valor.

Actividad:

¿PRECIO O VALOR?

Contenidos:

- Precio
- Valor

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide a los/las participantes que busquen la actividad “¿Precio o valor?” en el Manual de el/la Participante.

2- Completen la siguiente tabla con los montos que estarían dispuestos a pagar por cada producto o servicio.

Producto/servicio	¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar por tenerlo?
Un anillo de oro	
Un anillo de oro que es una reliquia de tu familia	
Un computador con 2 años de uso	
Tu computador donde guardas información importante que no está respaldada	

3- Recoge las respuestas de los/las participantes y solicítales que justifiquen por qué pusieron esa disposición a pagar.

4- Consensuar las opiniones para construir la definición de precio y valor en conjunto.

IPF: guía la conversación hacia la diferencia en la disposición a pagar por cada par de objetos. Preguntas guía: ¿qué hace que estés dispuesto/a a pagar más por un computador con tu información que por uno vacío, siendo que son el mismo objeto?, ¿te soluciona un problema grave?, ¿satisface una necesidad urgente?, ¿tiene una importancia emocional?

5- Realiza las siguientes preguntas al grupo:

- ¿Cómo podemos llevar esta definición a los productos o servicios que ofrecemos?
- ¿Nos enfocamos en el producto/servicio o en el problema que soluciona en el/la cliente y el bienestar que genera?

IPF: para que un/a cliente esté dispuesto a pagar nuestro precio, el valor que él/ella le otorga al producto o servicio debe ser mayor.

Momento de la clase: 3

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las variables que se deben tomar en cuenta para fijar precios de productos y/o servicios.

Actividad:

¿CÓMO FIJAS LOS PRECIOS?

Contenidos:

- Precio
- Valor

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Leer el caso con la ayuda de algunos/as voluntarios/as

Caso:

Valeria es artesana en porcelana fría. Lleva 5 años desarrollando su arte y vende diversas figuras en ferias e internet. Principalmente realiza figuras de animales y personas con gran nivel de detalle. Además, tiene gran habilidad para replicar personas o animales en base a fotos.

Ella cobra en torno a \$7.500 por cada figura que realiza ya que, según sus cálculos, considerando sólo la materia prima que utiliza, tiene un costo de \$5.000. Ha observado que los otros negocios que crean figuras similares cobran precios parecidos, pero los artículos de otros son con menor nivel de detalles y no se dedican a hacer réplicas.

Rosa es una joven que vivía sola con su mascota Chocolate, un perro que, sin duda, era parte de su familia. Un día Chocolate se extravió y fue imposible encontrarlo. Para Rosita significó una pérdida enorme que la hundió en un difícil luto. No encontraba consuelo en nada por su pérdida y necesitaba materializar su dolor en algún símbolo de su mascota.

Encontró a esta artesana que podía hacer una escultura idéntica a su mascota para ponerla en un pequeño altar. Esta figura significa una sanación para su dolor y poder volver a mirar cada día a su compañero. Rosa consultó el precio de estas esculturas al emprendimiento, pensando internamente que estaría dispuesta a pagar hasta \$50.000 por lo que esa escultura significaría para ella.

2- Respondan en conjunto las siguientes preguntas:

- ¿Qué métodos de fijación de precio identifican en el caso?

IPF: la respuesta que se espera es fijación de precio en base a los costos, en base a la observación del mercado (benchmarking) y disposición a pagar de el/la potencial cliente.

- ¿Qué harías tú en este caso, si fueras el/la emprendedor/a?

IPF: guía la conversación hacia hacer un sondeo de la disposición a pagar de los/las clientes. Indaga en qué problema o necesidades solucionan nuestros productos y reflejarlo en la propuesta de valor de nuestro negocio. También hacer notar que Valeria no está considerando el costo de su mano de obra en la realización de la figura.

- ¿Cómo fijas actualmente los precios de tu negocio?

IPF: invita a que se cuestionen cómo fijan actualmente sus precios. Si lo hacen por costos, invita a mirar el mercado y también la disposición a pagar del cliente.

- ¿Qué podrías hacer distinto luego de lo visto en este caso?

Momento de la clase: 4

Duración: 80 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es calcular el punto de equilibrio del negocio.

Actividad:

MI PUNTO DE EQUILIBRIO

Contenidos:

- Punto de equilibrio
- Costos fijos
- Costos variables

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje situado

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recopilar los aprendizajes adquiridos en la clase.

Actividad:

APRENDIZAJES Y COMPROMISOS

Contenidos:

- Todos los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Invitar a los/las participantes a escribir en un Post it los 2 aprendizajes claves que sienten que han adquirido en la clase y 2 compromisos para poner en práctica respecto a su negocio y sus números. IPF: los compromisos pueden estar relacionados con el punto de equilibrio, sus precios, el registro de sus números, etc.

2- Comparte los aprendizajes y compromisos con el grupo, junto con expresar con qué emoción se van luego de la clase.



CLASE 5:

INGRESOS Y EGRESOS EN MI FLUJO DE CAJA

Aprendizaje esperado:

Emplear herramientas de registro para la gestión de ingresos y egresos de su emprendimiento.

Contenidos:

> Distinguir entre los ingresos y egresos del negocio, separándolos de los personales, para la gestión financiera del negocio.

Gestión de flujo de caja en el emprendimiento

Al tener una empresa es importante que las cuentas de ingresos, costos, activos y deudas estén siempre al día y sean transparentes, de modo que el/la empresario/a pueda entenderlas y analizarlas. Para tomar las decisiones sobre las futuras acciones o retos, es importante llevar un control exhaustivo de todo lo que sucede en la empresa.

● **Ingresos:** dinero recibido por una empresa o persona por la venta de productos o la entrega de un servicio.

● **Egresos:** dinero que desembolsa una empresa o persona para la adquisición de productos o servicios.

El **flujo de ingresos** representa la caja que una empresa genera, proveniente de los distintos grupos de clientes. Es el bloque 5 y último a trabajar del lado derecho del modelo Canvas. Si bien el precio es un factor muy importante en la definición del flujo de ingresos (el cual ya fue determinado en la clase anterior), en esta parte de la clase puede ser replanteado, considerando que se busca evaluar y definir el mecanismo de precios o mecanismo de cobro del emprendimiento. Los diferentes flujos de ingresos pueden tener distintos mecanismos de precios o mecanismos de cobro, como los que se presentan a continuación:

- Venta de bienes tangibles
- Pago por uso
- Suscripciones
- Arriendo
- Préstamo
- Rentas
- Licencias
- Comisiones

Por ejemplo, hay 2 mecanismos de cobros o precios cuando queremos el diario o una revista. El primero es el más tradicional, que consiste en comprar el diario cuando lo requerimos. El otro es una suscripción que puede ser semanal o por el fin de semana, donde el diario es más barato por unidad. Ambos mecanismos son utilizados por distintos grupos de clientes, ya que responden a necesidades distintas.

Otro ejemplo es el de los teléfonos móviles o celulares, donde existe una modalidad mensual fija (plan) y la opción de pago por uso (prepago), donde el “precio por segundo” de la primera es menor que el de la segunda. Entonces: ¿por qué hay grupos de clientes que están dispuestos a pagar más?

La respuesta es simple: satisface sus necesidades de mejor manera que el pago mensual, probablemente porque su consumo es variable de mes en mes o algunos prefieren no “estar amarrados” a la empresa de telefonía.

- **Fuentes de egresos/costos:** es el conjunto de fuentes de salida de dinero de una empresa en el proceso de desarrollo de productos/servicios y distribución.
- **Flujo de caja:** informe que refleja las variaciones de ingresos y egresos de caja, o efectivo, en un período para una empresa.
- **Flujo del período:** es el resultado de sumar todos los ingresos de un período determinado (día, semana, mes) y restarle todos los egresos del mismo período.
- **Saldo de caja:** Es la suma del saldo de caja inicial del período y el flujo del período.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 5 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es iniciar la clase con lo que recuerdan de la clase anterior.

Actividad:

RECORDANDO

Contenidos:

- Los vistos en la clase anterior

Insumos:

- Manual de el/la Participante

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Da la bienvenida a la clase, indícales al curso que hoy pondrán en práctica lo aprendido en las clases anteriores.

2- Pregunta a los/las participantes, ¿qué recuerdan de la clase anterior?

IPF: la idea es que cada participante responda en 1 sola palabra.

3- Agradece la participación y comienza con la clase.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que el/la participante identifique el concepto de ingreso y las posibilidades de fuentes de ingreso que están disponibles para su emprendimiento.

Actividad:

IDENTIFICANDO FUENTES DE INGRESOS

Contenidos:

- Fuentes de ingreso

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para comenzar la actividad, pide a los/las participantes que se reúnan en grupos de 3.
- 2- Solicítales que recuerden algún momento de su historia (personal o familiar), donde el total de ingresos no eran suficientes para cubrir los gastos.
- 3- Compartir en grupo:
 - ¿Cómo solventar aquellos gastos que no cubrían los ingresos normales?
 - ¿Aparecieron otras fuentes de ingreso diferentes?

IPF: cierra reflexionando respecto a la importancia de identificar los ingresos y así conocer cuáles son las fuentes más rentables y cuáles son los productos que generan más beneficios para la empresa. Guía la reflexión hacia la identificación de fuentes alternativas de ingresos con algunas preguntas cómo: ¿puedo arrendar mis productos en lugar de venderlos?, ¿qué debería hacer para lograr esto?, ¿puedo entregar mi producto gratis?, ¿cómo generaría ingresos de esta forma?

4- Ahora, pide a los/las participantes que escriban en la actividad "Identificando fuentes de ingreso" dispuesta en el Manual de el/la Participante, las fuentes de ingresos que identifican como posibles en sus emprendimientos.

Momento de la clase: 3

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los ingresos y egresos del negocio, separándolos de aquellos del presupuesto familiar u otros.

Actividad:

IDENTIFICANDO MIS INGRESOS Y EGRESOS

Contenidos:

- Ingresos y egresos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Desarrollar la siguiente actividad que permite introducir los conceptos de ingresos y egresos. Para esto, cada participante puede utilizar las planillas "Registro de mis ingresos" y "Registro de mis egresos" que se encuentra en el Manual de el/la Participante. Si se requiere más información, pueden apoyarse en las definiciones del contenido de apoyo. IPF: el registro que realicen los/las participantes debe contener al menos lo siguiente:

- › Tipo de ingreso-egreso
- › Origen de ingreso-egreso (personal-familiar o empresarial)
- › Fecha
- › Monto

Con el objetivo de dar estructura a el/la empresario/a y comenzar la distinción de ingresos y egresos empresariales de aquellos que no lo son. Da algunos minutos para el registro de los ingresos y luego unos minutos más para el registro de los egresos.

2- Consulta al final de la actividad de registro, qué reflexiones surgen a partir de la actividad.

IPF: algunas preguntas pueden ser: ¿Tengo control sobre mis gastos personales?, ¿separo aquellos gastos de la empresa de los personales?, ¿mi empresa se financia con las ventas o con otros ingresos que apporto de forma personal?

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es presentar la estructura y elementos que debe contener un flujo de caja.

Actividad:

CONOCIENDO UN FLUJO DE CAJA

Contenidos:

- flujo de caja

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide al curso que revisen el “Ejemplo de flujo de caja de una panadería” dispuesto en el Manual de el/la Participante. Solicítales que formen parejas y que lo analicen, respondiendo las preguntas indicadas.

2- Posteriormente, destaca lo más importante como, por ejemplo, que la llegada del dinero de

las ventas de un producto no coincide necesariamente con la venta del mismo. En el ejemplo del manual se puede ver esto, con el ingreso abultado en la fila “empanadas”. Se explica que fueron vendidas en septiembre, pero que ese ingreso sólo se ve reflejado en noviembre. Reflexionar en torno a cómo este fenómeno puede afectar la liquidez de una empresa.

3- Explica los siguientes conceptos: flujo del período, saldo de caja y punto de equilibrio. Se recomienda utilizar el mismo ejemplo del Manual de el/la Participante.

4- Cierra la actividad explicando la importancia del reporte de flujo de caja y cómo debiera ser parte del control periódico (diario, semanal, mensual) de el/la empresario/a. De esta forma, siempre estar informado/a con cuánto efectivo real se dispone. IPF: finalmente, se recomienda preguntar si existen dudas para aclarar, destacando lo relevante que es comprender la estructura del flujo de caja, pues a continuación deberán construir este informe para sus empresas.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 50 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que los/las participantes completen un flujo de caja en base a los ingresos y egresos reales de su negocio.

Actividad:

CONSTRUYENDO MI FLUJO DE CAJA

Contenidos:

- flujo de caja

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices
- Excel y computador para llenar digital

Estrategia didáctica:

Aprendizaje situado

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

IPF: en esta actividad, los/las participantes deben construir su flujo de caja basándose en el registro de ingresos y egresos, realizado en la clase anterior.

1.- Invita al curso a que revisen la actividad “Construyendo mi flujo de caja” en el Manual de el/la Participante. Pídeles que completen la información, basándose en la planilla de ingresos y egresos de la clase anterior.

2.- Elegir el período para el cual se realizará el flujo de caja (puede ser diario, semanal o mensual), para registrar sus ingresos y egresos.

3.- Utilizando el registro de ingresos y egresos realizado en la clase anterior, completar los ingresos para cada uno de los periodos elegidos en el punto anterior.

4.- De la misma forma, completar los egresos.

5.- Finalmente, y valiéndose de una calculadora, sumar los ingresos y los egresos como se indica en el Manual de el/la Participante. De ser necesario, solicitar ayuda.

6.- Al total de ingresos, se restan los egresos según se indica en el Manual de el/la Participante. IPF: para esta actividad, recomienda a los/las participantes que utilicen las calculadoras de sus teléfonos móviles y, de ser posible, disponer en la sala de calculadoras de bolsillo que puedan facilitar la tarea.

7.- Dales 30 minutos aproximadamente para el trabajo individual de los/las emprendedores. IPF: durante este tiempo, recorre la sala revisando el trabajo individual y apoya a aquéllos/as que muestren dificultades. Pregunta constantemente por el avance, destacando la importancia de aclarar las dudas.

8.- Al cabo de los 30 minutos, explora el trabajo individual, con preguntas de activación como:
¿Todos/as fueron capaces de identificar el flujo de caja de cada período?
¿Su saldo de caja es positivo o negativo?

IPF: da más tiempo para que cada persona complete el trabajo, de ser necesario.

9.- Al finalizar esta actividad, indaga respecto de las conclusiones individuales en base al trabajo realizado. IPF: en este momento de la clase es importante consolidar los conceptos. De ser necesario, repasa el concepto de punto de equilibrio, de acuerdo al marco conceptual. Revisa el punto de equilibrio constantemente, ya que será fundamental para orientar la toma de decisiones respecto del flujo de caja de la empresa.



CLASE 6:

REGISTRANDO LOS MOVIMIENTOS DE MI NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Emplear herramientas de registro para la gestión de ingresos y egresos de su emprendimiento.



Contenidos:

> Utiliza una herramienta de registro para la gestión financiera de su emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Luego de haber identificado las actividades y procesos clave para lograr una administración eficiente del negocio, es importante destacar la importancia del registro. La única forma de poder controlar de manera efectiva la operación de la empresa y saber si está generando las ganancias que se espera que genere, es registrar adecuadamente todos los movimientos de dinero y controlarlos de manera periódica.

Como se revisó en la clase anterior, los movimientos de dinero en la empresa se pueden clasificar en ingresos y egresos, y el resultado de sumar todos los ingresos y restarle a esto todos los egresos dará el flujo de caja para un período determinado. Para poder hacer esto, es fundamental contar con un registro de cada uno de estos movimientos. Un buen registro debería contener información que ayuda a el/la emprendedor/a a tomar decisiones. A continuación, se propondrá un registro básico de información con la que todo/a emprendedor/a debiera contar.

- **Registro de ingresos**

Registrar los ingresos es muy importante pues permite conocer, por ejemplo, qué productos son los que tienen más venta, cuál es la contribución que cada tipo de producto o servicio hace al negocio y las cantidades compradas por clientes. Algunos conceptos importantes a tener en cuenta son:

- **Precio unitario:** corresponde al precio de venta que tiene cada unidad de producto o servicio que ofreces. La unidad dependerá de la naturaleza del producto, algunos ejemplos son; el pan que se vende por kilogramo, siendo su precio unitario medido en pesos por kilogramo simbolizado como \$/Kg; un servicio, como por ejemplo un corte de cabello tiene un precio por "servicio"; existe la posibilidad de "empacar" algunos productos, como por ejemplo una figura artesanal de madera, teniendo en este caso un precio por unidad.

- **Cantidad:** corresponde al número de unidades vendidas de un determinado producto. En los ejemplos anteriores sería la cantidad de kilogramos de pan, el número de cortes de cabello o el número de figuras artesanales vendidas.

El resultado de multiplicar el precio unitario por la cantidad, entregará la venta o ingreso total por ese determinado producto o servicio:

$$\text{Venta total} = \text{Precio unitario} \times \text{Cantidad}$$

A continuación, se presenta un ejemplo de planilla que podría tener un almacén. Lo importante es que la planilla que se utilice contenga estos datos, la manera de ordenarlos depende de cada emprendedor/a.

Fecha	Producto o servicio	Precio Unitario	Cantidad	Venta Total

Diagram illustrating a detailed sales planilla with callouts for specific dates and totals:

- Detalles de la venta del 2 de marzo** (Details of the sale of March 2nd)
- Detalles de la venta del 1 de marzo** (Details of the sale of March 1st)
- Ingreso total del 1 de marzo** (Total income of March 1st)
- Continúa detallando las ventas de todos los días del mes** (Continues detailing the sales of all days of the month)
- Continúa detallando las ventas de todos los días del mes** (Continues detailing the sales of all days of the month)

Día	Producto	Cantidad (Q)	Precio Unitario (P)	Ingreso (Q*P)
01/03/2015	Pan	1	\$800	\$800
01/03/2015	Tallarines	2	\$900	\$1.800
01/03/2015	Aceite	1	\$900	\$900
Total 1-03-2015		4		\$3.500
02/03/2015	Pan	2	\$800	\$1.600
02/03/2015	Arroz	3	\$400	\$1.200
02/03/2015	Pan	4	\$800	\$3.200
02/03/2015	Jugo en Polvo	3	\$300	\$900
02/03/2015	Servilletas	1	\$150	\$150
02/03/2015	Pan	2	\$800	\$1.600
Total 2-03-2015		15		\$8.650
03/03/2015	Tallarines	1	\$800	\$800
03/03/2015	Arroz	1	\$400	\$400
03/03/2015	Pan	1	\$800	\$800
Total 3-03-2015		3		\$2.000

Lo anterior es lo mínimo que debiera tener un registro de ingresos, pero también se pueden agregar otros elementos como por ejemplo la **categoría o familia**. Cuando se tienen varios productos o servicios diferentes, puede resultar útil agruparlos en categorías o familias, ya que registrar esto resulta relevante para analizar también las ventas por categoría o tipo de producto, y puede servir para tomar decisiones de producción, publicidad u otras. Lo importante es que puedas definir las necesidades de información de tu negocio y crees tu registro teniendo esto en consideración

- **Registro de egresos**

Al igual que lo anterior, registrar los egresos de la empresa es la única forma de conocer en qué se está utilizando el dinero en el negocio. Para tener una correcta gestión en este ámbito, es importante considerar los ítems en lo

s que se están gastando recursos y registrarlos periódicamente. Al igual que los Ingresos, es importante registrar por ítem el precio unitario de compra y la cantidad, quedando una planilla de egresos así:

Fecha	Ítem	Precio Unitario	Cantidad	CostoTotal
01-03-2023	Arriendo			\$200.000
01-03-2023	Compra de conservas de atún en caja (caja de 20 unidades)	\$15.000	5	\$75.000
01-03-2023	Compra de jugos (cajas de 6 unidades)	\$3.000	10	\$30.000
			TOTAL DÍA	\$305.000

Existen algunos egresos que no están necesariamente asociados a un precio unitario o cantidad, sino que son un monto fijo, como por ejemplo, el pago de arriendo y/o el pago de permisos como la patente. En este caso no es necesario indicar el precio unitario y se puede completar sólo el costo total. De todas formas, la información a incluir en este registro dependerá de cada negocio y de la naturaleza del producto o servicio que comercializan.

- **Flujo de caja**

Finalmente, es importante registrar esto día a día y tener un control periódico del flujo total de dinero que existe en el negocio. El Flujo de caja será el resultado de sumar todos los momentos en la columna venta total del registro de ingresos, a esto le llamaremos total de ingresos. Del mismo modo, el sumar todos los montos en la columna costo total del registro de egresos, le llamaremos total de egresos. Así, el flujo de caja será:

$$\text{Flujo de Caja} = \text{Total de Ingresos} - \text{Total de Egresos}$$

Este control se debe hacer con la periodicidad que requiera cada negocio, puede ser diario, semanal o mensual, pero es necesario realizarlo de forma periódica y sistémica para asegurarse de estar gastando los recursos de manera eficiente y de utilizar toda la información para el desarrollo de la empresa.

- **Herramientas de registro**

El registro anterior se puede realizar en cualquier sistema que sea cómodo y útil para ti. Se puede, por ejemplo, contar con un libro de registro o un cuaderno donde vayas anotando cada uno de estos movimientos. Sin embargo, existen herramientas que facilitan la gestión y análisis de esta información, además de hacer que esta esté disponible de manera fácil cada vez que se requiera. Algunas de estas herramientas son:

- **Microsoft Excel:** corresponde a un sistema de planillas de registro digital que permite realizar operaciones como sumar, restar y automatizar de diferentes formas el registro y análisis. Este programa se incluye con el software “Microsoft Office” que está disponible en la mayoría de los computadores. Su licencia tiene un costo anual.
- **Google Sheets:** conocido también como hojas de cálculo de Google, es una herramienta gratuita disponible con las herramientas de Google (Gmail, Calendar, Drive, entre otras), y que permite tener una planilla de registro donde también se puede automatizar ciertas operaciones, y está disponible “en la nube” o a través de internet. Viene incluido con las cuentas de Google.
- **Airtable:** corresponde a un sistema en línea donde se pueden crear diferentes tipos de planillas de registro y automatizar algunos análisis e incluso reportes gráficos. Tiene una versión gratuita con límites en su uso y capacidad, y también versiones pagadas con mayores funcionalidades.

Las anteriores son sólo algunas de las herramientas disponibles para registrar información de diferentes formas, entre ellas el registro de ingresos y egresos. Cuál y cómo utilizarlas dependerá de cada persona. La recomendación es llevar un registro digital de todas las operaciones del negocio y aprender para obtener el máximo provecho del uso de estas herramientas.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es contextualizar a los/las participantes en el final del módulo y recopilar conceptos clave.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Flujo de caja
- Ingresos y egresos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a la clase destacando que es la última clase del módulo 4 y que es tiempo de comprobar lo aprendido y ponerlo en práctica en la empresa.

2- Invita a los/las participantes a recordar lo aprendido en el módulo 4. IPF: algunos conceptos que debieran aparecer son:

- Actividades y recursos clave
- Socios/as estratégicos y redes para emprender
- Administración del negocio
- Ingresos, costos y gastos
- Precio y punto de equilibrio
- Ingresos, egresos y flujo de caja

Toma nota en una pizarra o papelógrafo de las respuestas que vayan apareciendo y entrega retroalimentación positiva invitando a participar a la mayor cantidad de participantes posible.

3- Refuerza los conceptos de ingreso, egreso y flujo de caja, indicando que se trabajará con esos conceptos en esta clase.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer la importancia de registrar información de ingresos y egresos para analizar y tomar decisiones.

Actividad:

REGISTRANDO MOVIMIENTOS

Contenidos:

- Flujo de caja
- Registro de ingresos y egresos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Calculadora

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Luego de revisar los conceptos de precio unitario, cantidad, ventas y costos totales y presentados los ejemplos de planilla de registros, leer el caso "La juguetería de Gabriela".

IPF: lo puedes leer tú o solicitar que algún/a participante lea el caso, como consideres más pertinente.

La juguetería de Gabriela

Gabriela tiene una juguetería donde ofrece diferentes juegos de madera tales como tableros de ajedrez, tableros de dama, juegos de ingenio, sets de herramientas y modelos de alimentos entre otros. La mayor parte de los productos son fabricados en su propio taller, pero también algunos son importados. El mes de diciembre resultó ser un mes con muchos movimientos por lo que decidió comenzar un registro. Los precios de venta de sus productos son:

- Tablero de ajedrez: \$20.000
- Tablero de dama: \$15.000
- Juego de ingenio: \$10.000
- Set de herramientas: \$10.000
- Set de alimentos de madera: \$10.000

Primera semana

Pagó un permiso para poder instalarse en una feria navideña en su comuna por un total de \$50.000. Pagó la importación de 20 sets de herramientas y 40 sets de alimentos de madera. Cada uno de los sets de herramientas, tiene un costo de \$5.000 incluyendo todos los gastos de importación. Compró madera para fabricar juguetes por un total de \$150.000. Vendió 5 tableros de ajedrez, 2 tableros de dama, 6 juegos de ingenio y 2 set de herramientas.

Segunda semana

Vendió 7 tableros de ajedrez, 5 tableros de dama, 15 juegos de ingenio, 8 set de herramientas y 15 set de alimentos. Pagó gastos básicos; agua por un total de \$35.000; luz por un total de \$60.000; arriendo por un total de \$300.000; internet y telefonía móvil por un total de \$25.000.

Tercera semana

Vendió 20 tableros de ajedrez, 15 tableros de dama, 30 juegos de ingenio, 10 set de herramientas y 25 set de alimentos. Pagó un sueldo a un vendedor que la apoyó en la feria por \$100.000. Pagó su declaración mensual de impuestos por \$60.000.

Cuarta semana

Vendió 2 tableros de ajedrez, 5 juegos de ingenio, 1 set de herramientas y 2 set de alimentos. Pago su sueldo por \$500.000. Pago sueldo de ayudante de taller por \$350.000. Gabriela necesita ayuda para completar su registro de ingresos y egresos, y te ha pedido ayuda porque sabe que estás en un curso donde has aprendido a administrar un emprendimiento.

2- Pide a los/las participantes que formen grupos de 4 personas y registren en la planilla de ingresos, disponible en su Manual de el/la Participante, los ingresos identificados en el caso leído. Otorga un tiempo de 15 minutos para esto.

IPF: se recomienda revisar el avance de cada grupo procurando que todos/as avancen completando la información en sus manuales.

3- A continuación, solicítales que completen la planilla de egresos disponible en su Manual de el/ la Participante, con los egresos identificados en el caso leído. Otorga un tiempo de 15 minutos para esto. IPF: se recomienda revisar el avance de cada grupo procurando que todos/as avancen completando la información en sus manuales.

4- Finalmente revisa de forma grupal la actividad, utilizando la siguiente plantilla de resolución del caso. IPF: se recomienda proyectar o distribuir la plantilla resuelta e invitar a que comparen el análisis realizado en cada grupo y corregir lo que sea necesario.

Registro de ingresos

Semana	Descripción	Precio unitario	Cantidad	Total
1	Tablero de ajedrez	20.000	5	100.000
1	Tablero de damas	15.000	2	30.000
1	Juego de ingenio	10.000	6	60.000
1	Set de herramientas	10.000	2	20.000
			Total semana 1	210.000
2	Tablero de ajedrez	20.000	7	140.000
2	Tablero de damas	15.000	5	75.000
2	Juego de ingenio	10.000	15	150.000
2	Set de herramientas	10.000	8	80.000
2	Set de alimentos	10.000	15	150.000
			Total semana 2	595.000
3	Tablero de ajedrez	20.000	20	400.000
3	Tablero de damas	15.000	15	225.000
3	Juego de ingenio	10.000	30	300.000
3	Set de herramientas	10.000	10	100.000
3	Set de alimentos	10.000	25	250.000
			Total semana 3	1.275.000
4	Tablero de ajedrez	20.000	2	40.000
4	Juego de ingenio	10.000	5	75.000
4	Set de herramientas	10.000	1	10.000
4	Set de alimentos	10.000	2	20.000
			Total semana 4	145.000
			Total mes	2.225.000

Registro de Egresos

Semana	Ítem	Precio Unitario	Cantidad	Costo Total
1	Pago permiso feria			50.000
1	Compra set de herramientas	5.000	20	100.000
1	Compra set de alimentos	5.000	40	200.000
1	Compra madera			150.000
			Total semana 1	500.000
2	Servicios básicos: agua			35.000
2	Servicios básicos: luz			60.000
2	Arriendo			300.000
2	Teléfono e internet			25.000
			Total semana 2	420.000
3	Honorario vendedor			100.000
3	Impuestos			60.000
			Total semana 3	160.000
4	Sueldo empresarial			500.000
4	Remuneración ayudante			350.000
			Total semana 4	850.000

Momento de la clase: 3

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es utilizar los datos del registro de ingresos y egresos.

Actividad:

CALCULANDO EL FLUJO DE CAJA

Contenidos:

- Flujo de caja
- Registro de ingresos y egresos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Calculadora

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Explica y refuerza el concepto de flujo de caja, resultante de restar de los ingresos los egresos. IPF: da especial énfasis en la importancia de llevar un control periódico de este resultado.

2- Invita al curso a que completen en sus manuales el flujo semanal obtenido del ejercicio anterior. IPF: para esto pueden usar una calculadora (se deben tener calculadoras disponibles), también se puede solicitar a los/las participantes que usen la calculadora de sus teléfonos móviles. Procurar que todos/as tengan disponible una calculadora y sepan cómo utilizarla, apoyar a aquellos/as que tengan más dificultades. Entrega un tiempo de 10 minutos para esto.

3- Invita a los/las participantes a compartir abiertamente en la clase sus conclusiones de los flujos semanales. IPF: algunas preguntas sugeridas para motivar la participación pueden ser: ¿en qué semana el flujo de caja fue positivo?, ¿en qué semana el flujo de caja fue negativo?, ¿cómo podría planificar de mejor manera sus flujos para el siguiente año en este mes? Recoge todas las opiniones y observaciones, reforzando que el registro permite también aprender y prepararse para el futuro entendiendo cómo se comportan los/las clientes.

4- Solicita ahora que completen en sus manuales el resultado mensual del flujo de caja del caso anterior. Da un tiempo de 5 minutos para esto. IPF: en base al nivel de conocimiento de los/las participantes, puedes solicitar que realicen operaciones más complejas, como calcular la rentabilidad dividiendo el flujo por el total de ingresos del mes.

5- Invita a los/las participantes a comentar abiertamente sus conclusiones respecto del flujo de caja.

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que cada participante diseñe su propio registro de ingresos y egresos para su negocio.

Actividad:

EL FLUJO DE CAJA DE MI EMPRENDIMIENTO

Contenidos:

- Flujo de caja
- Registro de ingresos y egresos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Presenta algunas herramientas tecnológicas que puedan ser útiles para el negocio, tales como Microsoft Excel, Google Sheets, Airtable u otras. IPF: en este punto es fundamental presentar herramientas de acuerdo con el nivel de conocimiento de los/las participantes. Se recomienda considerar que algunos/as emprendedores/as puedan comenzar con un registro manual de sus movimientos, pero la idea es reforzar la importancia de avanzar hacia el uso de herramientas digitales.

2- Invita a cada participante a completar los datos en el Manual de el/la Participante para el registro de ingresos y egresos de su negocio. Entrega un tiempo de 15 minutos para esto. IPF: se recomienda recorrer la sala procurando que todos/as estén participando. Refuerza que pueden utilizar los ingresos y egresos identificados en los ejercicios de las clases anteriores.

3- Para cerrar la actividad, pide a algunas personas que presenten al resto del grupo sus decisiones e información que contendrá su flujo de caja.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 5 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recopilar los aprendizajes revisados durante la clase y el módulo.

Actividad:

SÍNTESIS Y CIERRE

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para dar cierre a la clase, solicita al curso que formen un círculo.

2-Una vez formado el círculo, pide a cada participante que comparta brevemente lo que ha aprendido durante la clase y el módulo.

IPF: valida las reflexiones de cada persona, procurando reforzar conceptos que puedan aparecer débiles o complementando para sintetizar los contenidos. Asegúrate que todos/as compartan sus aprendizajes.

3- Cierra el la clase y el módulo agradeciendo por su participación.



MÓDULO 5



MI EMPRENDIMIENTO CRECE



CLASE 1:

PLANIFICANDO MI CRECIMIENTO: INVERSIÓN

Aprendizaje esperado:

Modificar su modelo de negocios, en base a la herramienta Canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de su emprendimiento.



Contenidos:

> Identificar necesidades de inversión y montos asociados para su emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Emprender es un camino de crecimiento constante, por eso es clave en la ruta de emprendimiento identificar el avance, y en función de la etapa de desarrollo, establecer los pasos siguientes para crecer con el negocio. Así, contando ya con una propuesta de valor validada y teniendo claros los pasos necesarios para la formalización y la administración del negocio, es clave planificar el crecimiento identificando los conceptos claves para realizar inversiones.

- **Necesidades de financiamiento**

El primer paso para realizar un plan de inversión es identificar las necesidades de financiamiento que tiene la empresa para crecer, para esto es relevante conocer los siguientes conceptos:

- **Activos fijos:** corresponden a aquellos bienes o derechos que tiene la empresa y se utilizan para generar ganancias al negocio. Los más tradicionales son las máquinas que se utilizan en la producción, los equipos o herramientas necesarios para que la empresa pueda funcionar, los derechos de los que sea poseedora la empresa, entre otros. En general se puede identificar:
 - Activos físicos o tangibles: corresponden a aquellos que, como su nombre lo indica, son tangibles. Algunos ejemplos son las máquinas, equipos computacionales y las herramientas.
 - Activos intangibles: corresponden a aquellos no materiales, pero que la empresa posee y puede usar en su beneficio. Algunos ejemplos pueden ser licencias de programas computacionales, una marca registrada, una patente de invención, entre otros.

La principal característica de los activos fijos es que son durables, es decir, su uso no significa su consumo inmediato. Es muy importante identificar los activos de la empresa y el uso que tienen para generar ganancias, así como también tener claridad de su capacidad y la necesidad que puede tener el negocio de adquirir nuevos activos para aumentar su capacidad productiva y crecer.

- **Capital de trabajo:** corresponde al dinero destinado a sostener la operación del negocio en el corto plazo. A diferencia de los activos fijos, el capital de trabajo se “consume” al usarse. Aquí se incluyen los gastos y costos de operación del negocio, la mercadería y materiales de fabricación, y otros gastos de corto plazo relacionados con el funcionamiento del negocio.
- **Activos fijos**
- **Maquinaria:** muchos negocios requieren maquinaria especializada para la producción. Se recomienda identificar cada una de las máquinas necesarias, así como su capacidad de producción y el nivel de uso que tendrá. Lo anterior con el fin de contar con la maquinaria adecuada para los niveles de producción y ventas del negocio. Por ejemplo, si en una fábrica de productos metálicos se utiliza un horno para el secado de pintura, se debería saber cuántas piezas caben en el horno, cuántas horas al día está en uso y cómo se relaciona lo anterior con el proceso productivo.
- **Equipos y herramientas:** también es común que las empresas utilicen diferentes equipos para su óptimo funcionamiento, algunos ejemplos muy transversales son los teléfonos móviles, computadores o equipos para la conexión a internet. Existen otros ejemplos que se ajustan a cada rubro. Lo

principal es identificar también la cantidad de equipos necesarios para la operación.

- **Capital de trabajo**
- **Materia prima:** son aquellos insumos que se utilizan para el proceso productivo, se transforman y convierten en mercadería que será vendida.
- **Mercadería:** corresponde a todos aquellos bienes que se pueden comercializar. Es aquello que está listo para la venta y representará ingresos en el negocio.
- **Costos y gastos:** corresponden a aquellos desembolsos de dinero necesarios para el funcionamiento del negocio. Algunos ejemplos pueden ser las remuneraciones, bonos de venta, pago de arriendo, pago de servicios básicos entre otros.

Es importante destacar que estas definiciones se utilizarán para planificar las necesidades de inversión y financiamiento, que serán clasificadas en estos dos grupos.

Otro concepto que es importante definir es el de **inversión**: entenderemos que esto es el uso de recursos con el objetivo de obtener una ganancia. En particular para los objetivos de la clase, se hablará de inversión de dinero, pero es importante entender que al emprender también se usan otros recursos, esperando un beneficio a cambio. Los principales recursos que los/las emprendedores/as invierten en su negocio son el tiempo, el trabajo y por supuesto el dinero.

Una vez que se identifican claramente las necesidades de activos y de capital de trabajo que tiene el negocio, se debe estimar el costo monetario que tendrán. Aquí es relevante el proceso de **búsqueda y cotización**. Gracias a internet es cada vez más fácil conocer la oferta disponible en el mercado de un determinado producto o servicio. Es muy importante buscar alternativas que se adapten a las necesidades de la empresa y guarden una adecuada relación entre calidad y economía, de modo que permitan al negocio obtener los beneficios esperados tanto en rendimiento y productividad como en ganancia financiera.

Finalmente, al tener identificados los activos y el capital de trabajo, el uso que tendrán y su costo monetario, es posible realizar un plan de inversión.

- **Plan de inversión:** es un documento en donde se planifica la compra de recursos y servicios para obtener ganancias en el negocio. Se debe considerar en este documento la cantidad de recursos y montos de dinero asociados para conseguir los objetivos estratégicos asociados a la empresa que el/la emprendedor/aa está diseñando, así como los proveedores con los cuales se trabajará.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es realizar una introducción al módulo recogiendo expectativas y situando a los/las participantes en el contexto global del curso.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Financiamiento y planificación

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a la clase destacando que es la primera clase del módulo final del curso. En este punto invita a los/las participantes a abiertamente levantar la mano y comentar qué aprendizajes recuerdan o destacarían de los obtenidos hasta este punto. IPF: puedes ir tomando notas de los diferentes aprendizajes de una forma estructurada en un papelógrafo o pizarra. Agrupándolos según módulo, como recordatorio puedes considerar:

- Módulo 1: el/la observador/a, emociones, el camino del aprendizaje, modelo de negocios Canvas y habilidades y ruta de emprendimiento.
- Módulo 2: clientes y validación, marketing y ventas, herramientas para comercialización.
- Módulo 3: proceso de formalización.
- Módulo 4: actividades y recursos clave, administración financiera del negocio y redes.

2- Invita a los/las participantes a escribir en sus manuales sus expectativas para el módulo final. Para esto invítalos a responder:

- ¿Qué espero aprender al finalizar el módulo?
 - ¿Qué espero para mi emprendimiento al finalizar el módulo? Indica 5 minutos para esta actividad.
- 3.- Al finalizar el tiempo pregunta abiertamente que escribieron en sus manuales.
IPF: entrega retroalimentación respecto de las expectativas que aparezcan.
- 4.- Finalmente, concluye explicando los principales temas que se revisarán en el módulo en relación a las expectativas levantadas.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer los conceptos de activo fijo y capital de trabajo.

Actividad:

¿ACTIVOS FIJOS O CAPITAL DE TRABAJO?

Contenidos:

- Conceptos de Activo Fijo y Capital de Trabajo

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Lee en conjunto con los participantes el caso "Javier y su negocio de helados artesanales".
(IPF): de acuerdo con tu percepción del grupo de participantes, puedes decidir si leer tu mismo el caso en voz alta o invitar a uno/a o varios/as participantes a leerlo.

Caso: Javier y su negocio de helados artesanales

Javier desde pequeño ha disfrutado preparando helados artesanales en su casa, recibiendo los elogios de toda su familia. Ante la necesidad de aumentar sus ingresos, está pensando en desarrollar un emprendimiento de helados artesanales y venderlos a los dueños y dueñas de los almacenes de su comuna. Ha preparado pequeñas muestras y visitado varios almacenes y la mayoría le dijeron que estaban interesados, con lo que ha estimado que puede vender una cantidad que le permitirá obtener ganancias.

Para poder producir esa cantidad, ha estimado que requiere una máquina pasteurizadora, una mezcladora de helados y 2 congeladoras. Además, semanalmente tendrá que comprar leche, fruta, crema, azúcar y agua. Tendrá que arrendar un pequeño local para la producción, que tenga una bodega donde poder almacenar productos y donde además tendrá un punto de venta propio. Ha considerado necesario para el despacho de productos contar con una camioneta con refrigeración y un conductor que le ayude con los despachos. Ha estimado la necesidad de contratar un ayudante de producción y un vendedor para su local. Finalmente, ha estimado que necesita 2 computadores y 2 teléfonos móviles para la operación. Preocupado por el costo que tendrá comenzar su emprendimiento, se acercó a un banco donde le pidieron detallar los activos y el capital de trabajo que necesitará para su negocio. ¿Podrías ayudar a Javier a separar qué son activos y qué es capital de trabajo?

2- Invita al curso a formar grupos de 3 o 4 personas y a completar en sus manuales la actividad “¿Activos o capital de trabajo?”. (IPF): esta actividad también se puede hacer de manera individual, de acuerdo con la realidad y pertinencia del contexto de la clase.

3- Finaliza reforzando las definiciones de capital de trabajo y activos y revelando el resultado de la actividad. (IPF): abre el espacio para que comenten aquellos conceptos o dudas que pudieron tener durante el desarrollo.

ACTIVOS	CAPITAL DE TRABAJO
- Pasteurizadora	- Leche
- Mezcladora	- Fruta
- Congeladoras	- Crema
- Camioneta	- Azúcar
- Computadores	- Agua
- Equipos teléfonos móviles	- Arriendo de local
	- Remuneraciones del personal: Jaime, ayudante, conductor, vendedor
	- Plan mensual teléfono móvil

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los activos que tiene el emprendedor o emprendedora y los que necesitará para el desarrollo de su negocio.

Actividad:

LOS ACTIVOS Y CAPITAL DE TRABAJO EN MI NEGOCIO.

Contenidos:

- Activos y capital de trabajo

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Luego de repasar la importancia de identificar los activos para la empresa, sus usos y características, invita los/las participantes a completar en sus manuales la tabla "Los activos de mi negocio". IPF: destaca la importancia de hacer una lista lo más exhaustiva posible, completando la columna con el nombre del activo y su uso. Puedes entregar como ejemplo que en una pastelería existe el activo "horno" y que su uso es "para hornear pan y tortas". Es posible que un activo tenga varios usos. Entrega un tiempo de 10 minutos para esta actividad.

2- Luego destina 5 minutos a que algunos/as participantes compartan su listado, entregando retroalimentación positiva de la actividad.

3- Invita a continuación a que los/las participantes completen la tabla "El capital de trabajo en mi negocio" identificando el nombre del ítem, la descripción y su uso en la empresa.

IPF: invítalos a que piensen en todos los costos asociados a su producción o entrega de servicio, así como también en los gastos necesarios para la venta y administración del negocio. Entrega un tiempo de 10 minutos para esta actividad.

4- Finalmente, destina 5 minutos a que algunos/as participantes compartan su listado, entregando retroalimentación y concluyendo la importancia de identificar estos recursos para poder realizar un plan de inversión.

Momento de la clase: 4

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer la importancia de identificar necesidades de compras y cotizar previo a la planificación.

Actividad:

LAS NECESIDADES DE INVERSIÓN DE MI NEGOCIO

Contenidos:

- Activos y capital de trabajo, cotizaciones

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- En base a la actividad anterior, invita a los/las participantes a que identifiquen los activos, implementos, mercadería y otros ítems necesarios de compras en su negocio. Da 20 minutos para el desarrollo de esta actividad. IPF: explica la importancia de evaluar diferentes aspectos como la calidad del producto a comprar, buscar alternativas de proveedores y la importancia para su negocio de la adquisición de ese activo.

2- Invítales a completar la actividad en su Manual de el/la Participante, dejando en blanco las columnas que no puedan completar para que luego, con mayores antecedentes, completen la tabla en su totalidad.

3- Al finalizar pídeles que se reúnan en parejas y compartan en 5 minutos cada uno/a los activos que necesitarán.

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es priorizar las necesidades y distribuir recursos para la inversión.

Actividad:

MI PLAN DE INVERSIÓN

Contenidos:

- Plan de Inversión

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Luego de explicar lo que es un plan de inversión, invita a los/las participantes a suponer que cuentan con un monto de \$300.000 para invertir en su emprendimiento e indícales que deben priorizar en sus necesidades de compra, definidas en la actividad anterior, en base a este presupuesto.
- 2- Pídeles que completen la actividad "Mi Plan de Inversión" disponible en el Manual de el/la Participante, para esto entrega un tiempo de 15 minutos. IPF: procura revisar que todos/as estén avanzando, pide que pregunten abiertamente sus dudas.
- 3- Solicítales que formen grupos de 2 a 3 personas y compartan su plan de inversión con las demás personas, anotando los comentarios que reciban de sus compañeros/as que mejoren el plan.
- 4- Finalmente concluye reforzando la importancia de la planificación, invitándoles a completar el manual con proveedores por cada necesidad del negocio, especialmente las que priorizaron en el plan de inversión.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 5 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recopilar los aprendizajes revisados durante la clase.

Actividad:

MI PLAN DE INVERSIÓN

Contenidos:

- Síntesis

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para dar cierre a la clase, solicita al curso que formen un círculo.

2-Una vez formado el círculo, pide a cada participante que comparta brevemente lo que ha aprendido durante la clase. IPF: valida las reflexiones de cada persona, procurando reforzar conceptos que puedan aparecer débiles o complementando para sintetizar los contenidos. Asegúrate que todos/as compartan sus aprendizajes.

3- Cierra la clase agradeciendo por su participación.



CLASE 2:

CONSOLIDANDO MI MODELO DE NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Modificar su modelo de negocios en base a la herramienta Canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de su emprendimiento.



Contenidos:

- > Identificar necesidades de inversión y montos asociados para su emprendimiento.
- > Reconocer los elementos clave de un pitch para la presentación de un emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Ya se han revisado todos los pasos de la ruta de emprendimiento para avanzar hacia la consolidación del negocio. En este punto es importante volver a mirar el modelo de negocios usando la herramienta Canvas y profundizar en aquellos bloques en los que ahora se cuente con más información o certezas y ajustar aquellas cosas que sea necesario, de modo de contar con una descripción clara y coherente del negocio. Es importante recordar que un **modelo de negocios describe cómo la empresa crea, distribuye y captura valor**. Es importante entender que esta es una herramienta dinámica y flexible que constantemente se debe revisar y actualizar.

Para lo anterior, es muy importante hacerse algunas preguntas clave que permitirán revisar cada uno de los bloques del modelo de negocios Canvas, propuesto por Alexander Osterwalder.

Preguntas clave de cada bloque del modelo de negocios



¿Siguen siendo los mismos segmentos de clientes?
 ¿Hay algún nuevo segmento?
 ¿Cuál ha sido el mejor segmento?, ¿por qué?

Segmentos de clientes



¿Tenemos la misma propuesta de valor?
 ¿Hemos agregado nuevas características al producto o servicio?
 ¿Qué es lo que nos hace diferentes a la competencia o alternativas que existen en el mercado?

Propuesta de valor



¿Estamos utilizando todos los canales?
 ¿Qué canales han sido más efectivos para atraer clientes?
 ¿Existe algún canal que no esté incluido en el Canvas?

Canales



¿Han sido efectivas las estrategias para atraer y retener a clientes?
 ¿La estrategia es más bien de cercanía o de autoatención?, ¿el relacionamiento es vía canales digitales o presencialmente?
 ¿Los/las clientes recomiendan nuestros productos y/o servicios?, ¿por qué?

Relación con clientes



Fuentes de ingresos

¿Está ingresando el dinero de acuerdo a lo planificado en un inicio?
 ¿Qué segmento es el que genera más ingresos?, ¿qué producto o servicio es el que se vende más?
 ¿Existen nuevas fuentes de ingresos?



Actividades clave

¿Qué actividades requieren mayor tiempo?
 ¿Cuál ha sido el beneficio de cada actividad?
 ¿Alguna de las actividades se puede externalizar, es decir, que la realice un/a aliado/a?
 ¿Hay actividades que estoy desarrollando y no están en el Canvas?



Recursos clave

¿Se requieren nuevos recursos clave?,
 ¿son todos los recursos que tenemos clave?



Socios/as estratégicos/as

¿Tengo una relación activa con todos los/las socios/as que están en mi Canvas?
 ¿Tengo nuevos/as socios/as o aliados/as estratégicos?
 ¿Hay algún socio/a que no sea estratégico?, ¿le puedo sacar del Canvas?



Estructura de costos

¿Están incluidos todos los costos y gastos relevantes?
 ¿Qué costos nuevos aparecieron en el modelo de negocios?
 ¿Son mis costos menores a mis ingresos?

El objetivo de revisar permanentemente tu modelo de negocios es poder actualizar y desarrollar permanentemente tu empresa, utilizando el Canvas como una herramienta activa y que se transforma, además de siempre tener claro las claves que le dan viabilidad a tu negocio. Esto será fundamental para poder comunicar de manera efectiva tu propuesta de valor y la oportunidad que encierra tu proyecto, de manera de poder comprometer a otros/as y acceder a nuevas oportunidades.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es contextualizar a los/las participantes de cara al cierre del curso e introducir la importancia de revisar permanentemente el modelo de negocios.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Modelo de negocios Canvas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a la clase destacando que, como parte del último módulo (y ya revisadas las claves de un plan de inversión), es importante revisar la coherencia del modelo de negocios teniendo en cuenta todo lo aprendido.

2- Invita al curso a recordar la herramienta Canvas, puedes realizar preguntas como:

- ¿Recuerdan que es un modelo de negocios?
- ¿Creen que el Canvas que ustedes podrían construir hoy para su negocio es igual al construido en el módulo 1?
- ¿Cómo estas herramientas pueden servir para comunicar mi negocio?

IPF: toma nota en una pizarra o papelógrafo de las respuestas que vayan apareciendo y entrega retroalimentación positiva invitando a participar a la mayor cantidad de participantes posible.

3- Invítalos a anotar sus respuestas en el Manual de el/la Participante.

4- Refuerza que es fundamental que cada participante reconozca las claves de su negocio para poder preparar su plan de inversión y su presentación.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que cada participante reflexione sobre su modelo de negocios y lo actualice tomando en cuenta todo lo aprendido en el curso.

Actividad:

MI MODELO DE NEGOCIOS ACTUALIZADO

Contenidos:

- Modelo de negocios Canvas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Para comenzar, refuerza la importancia de usar el modelo de negocios Canvas como una herramienta dinámica que está en permanente evolución con el negocio. IPF: comparte con los/las participantes las preguntas por cada bloque para revisar y actualizar estableciendo por cada bloque el sentido e importancia de éstas.

2- Pídeles que completen en su Manual de el/la Participante la actividad “Mi modelo de negocios actualizado”. Da un tiempo de 30 minutos para esta actividad. IPF: indícales que antes de completarlo revisen todo lo aprendido en sus manuales, especialmente la actividad de modelo de negocios del módulo 1, y las conclusiones a las que llegaban al final de cada módulo, para integrar todos estos aprendizajes en la actualización de su modelo de negocios.

Esta actividad es clave pues deben utilizar todos los aprendizajes y volcarlos a la actualización de sus modelos de negocios. Puedes recorrer la sala respondiendo preguntas y procurando que todos/as avancen revisando sus manuales.

3- Invita a los/las participantes a que compartan sus reflexiones de la actividad, puedes preguntar, ¿cuánto cambió su modelo de negocios respecto del comienzo del curso?, ¿cuáles bloques del Canvas cambiaron más?. IPF: anota las respuestas en un pizarrón o papelógrafo, reforzando los espacios comunes de reflexión y entregando retroalimentación positiva a cada participante.

Momento de la clase: 3

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que cada participante aprenda a comunicar a otros su modelo de negocios.

Actividad:

COMPARTIENDO MI MODELO DE NEGOCIOS

Contenidos:

- Modelo de negocios Canvas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Cronómetro

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide a cada participante que escriba en su Manual de el/la Participante, utilizando el espacio designado para ello, una descripción de su modelo de negocios para compartirla luego con un/a compañero/a. Da un tiempo de 15 minutos para esta actividad.
- 2- Solicita al curso que formen grupos de 3 o 4 personas. Cada participante tendrá 3 minutos para presentar al resto del grupo su modelo de negocio, luego el resto del curso tendrá 2 minutos para hacer preguntas o sugerencias. IPF: esta actividad requiere de escucha activa por parte de todos/as. Intenta que el temporizador o cronómetro esté visible para todos/as. Controla que se cumpla la estructura presentación-preguntas y comentarios.
- 3- Ahora, indícales a los/las participantes que están presentando que anoten las sugerencias que reciban en su Manual de el/la Participante. IPF: esto será un insumo fundamental para la siguiente actividad.
- 4- Finaliza recogiendo la percepción de la actividad en cada grupo. Identifica si les resultó fácil o difícil resumir su modelo de negocios en 3 minutos.

Momento de la clase: 4

Duración: 40 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es que cada participante pueda incluir las retroalimentaciones que recibió de sus compañeros/as en su modelo de negocios.

Actividad:

MI MODELO DE NEGOCIOS MEJORADO

Contenidos:

- Modelo de negocios Canvas

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje autónomo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Indica a los/las participantes que vuelvan a revisar su modelo de negocio y ahora integren las reflexiones y sugerencias que surgieron luego de presentar al curso. Entrega 10 minutos para esto.

IPF: pídeles que tomen nota de esto sobre la misma plantilla de la actividad “Mi modelo de negocios actualizado”, tachando o agregando lo que deban.

2- A continuación, pídeles que vuelvan a escribir la descripción de su modelo de negocios, sólo en el espacio designado en el Manual de el/la Participante para ello, eligiendo sólo aquellos aspectos más importantes a comunicar. IPF: en esta oportunidad tendrán menos espacio que en la actividad anterior. El objetivo es que sean capaces de sintetizar aún más sus aprendizajes y comunicar de manera efectiva lo realmente importante de su modelo de negocios.

3- Al finalizar, solicita a algunos/as participantes que compartan con todo el grupo su descripción de modelo de negocio. IPF: entrega retroalimentación a cada participante, procurando que ésta sirva para todos/as. Esta descripción breve será muy útil para la siguiente clase en que deben describir su pitch.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 5 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es responder dudas, sintetizar lo aprendido y dar cierre a la clase.

Actividad:

¿CÓMO NOS VAMOS?

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Síntesis

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para dar cierre a la clase, solicita al curso que formen un círculo.

2-Una vez formado el círculo, pide a cada participante que comparta una frase corta, de no más de 10 palabras, que exprese lo más importante de la clase. (IPF): puede ser una frase, pero también un gesto o solo una palabra. Se puede llevar una pelota blanda, o un peluche, para ir pasando la palabra, también se pueden usar herramientas para recolectar opiniones e impresiones. Promueve un ambiente de confianza para que todos/as puedan expresar sus ideas y comentarios, fomentando el poder de síntesis en cada participante. Esta actividad se puede implementar incluso en redes sociales, por ejemplo, publicando un estado de Instagram, o desde las redes sociales de la institución e invitar a contestar una pregunta de un estado con la emoción con la que terminan la clase y lo aprendido. De esta forma se van acercando herramientas a las personas. Utilizar red social según perfil del grupo.

3- Para finalizar, promueve un aplauso por el trabajo realizado y despide la sesión agradeciendo la participación del grupo.



CLASE 3:

MI PITCH DE NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Modificar su modelo de negocios en base a la herramienta Canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de su emprendimiento.



Contenidos:

> Presentar un pitch de acuerdo con su modelo de negocios Canvas y necesidades de inversión.

CONTENIDOS DE APOYO

El pitch de negocio

Desde hace unas décadas se ha vuelto muy común el concepto “pitch” para referirse a la presentación de una idea de negocio. Este concepto tiene muchas variantes y versiones cuando se trata de referirse a “discursos de venta”, pero seguramente la más reconocida es la que guarda relación con el siguiente desafío: imagina que estás en un ascensor con un conocido inversionista, famoso por financiar a emprendimientos y que cuenta con muchos recursos. ¿Cómo le contarías tu idea de negocio en el tiempo que dura el viaje del ascensor? El discurso de venta de la situación anterior se conoce como “Elevator pitch” y el desafío es ser capaces de comunicar la oportunidad de negocio y el potencial que tiene tu idea de forma rápida simple y directa para que la otra persona considere apoyar tu emprendimiento.

Entonces, **pitch** es un discurso comercial simple, corto y directo, donde presentas una idea de negocio o un emprendimiento en marcha de forma rápida y clara. Se utiliza en el primer contacto con un/a potencial cliente o inversionista.

● Beneficios de contar con un pitch comercial en el negocio

Preparar un discurso comercial que sea atractivo puede ser muy útil en diferentes instancias como por ejemplo:

- Para saber cómo abordar a un/a cliente en el primer contacto, comunicando rápidamente y de forma efectiva la propuesta de valor del negocio.
- En diferentes instrumentos de financiamiento público de instituciones como FOSIS, SERCOTEC o CORFO es común que se solicite una descripción breve del negocio e incluso algunos solicitan grabar un video breve de presentación del emprendimiento. Tener un pitch desarrollado servirá para enfrentar esto de manera rápida y efectiva.
- En diferentes ocasiones los/las emprendedores/as se enfrentan a la pregunta, ¿de qué se trata tu negocio? o ¿qué haces en tu emprendimiento? Contar con un pitch permite siempre estar preparado/a para responder estas preguntas.
- Ante la posibilidad de acceder a financiamiento privado será fundamental poder transmitir rápidamente el potencial del negocio. El pitch es la herramienta ideal para esto.

● Construyendo un pitch

Para desarrollar un pitch que sea útil y efectivo, es importante comenzar entendiendo la importancia de la comunicación. Cuando estás transmitiendo una idea a otra persona, la parte verbal del mensaje, es decir las palabras, son sólo el 7% de lo que comunicas, mientras que el 93% restante está dado por la comunicación corporal (la postura, gestos, movimientos, etc.) y la comunicación paraverbal (tono de voz, volumen, entonación, etc.). Por esto es muy importante reconocer que la comunicación se compone de estas 2 dimensiones, la verbal y la no verbal. A continuación, un cuadro que te puede permitir recordar mejor de qué trata cada una:

	 Comunicación verbal (7%)	 Comunicación no verbal (93%)
¿Qué es?	Es aquella que se expresa a través de palabras.	Es aquella que se expresa mediante el movimiento del cuerpo, los gestos, la entonación, entre otras.
¿Cómo se desarrolla?	Mediante palabras y signos del lenguaje.	Mediante el cuerpo y elementos paraverbales.
¿Cómo se transmite?	Se puede transmitir de manera oral o escrita.	Se transmite con la mirada, el movimiento de manos, la postura corporal, el volumen de las voz y otros gestos.
¿Cómo se recibe?	El/la receptor/a puede estar presente o no, no se requiere su atención visual.	Se requiere que el/la receptor/a pueda ver a el/la emisor/a.
¿Cuáles son sus ventajas?	<ul style="list-style-type: none"> - Es rápida y el mensaje es más claro. - Puede ser más explícita. - Se puede corregir. - Es consciente y racional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Puede ser subjetiva. - El/la emisor/a no siempre es consciente de su uso. - Permite transmitir emociones y matices.

De lo anterior resulta importante buscar siempre instancias donde se pueda comunicar de la manera más completa posible para que el mensaje sea transmitido con la intensidad adecuada para los objetivos que se busquen, ya sea ventas u otros.

● Estructura del pitch

Existen diferentes opciones de cómo estructurar un discurso comercial, pero te vamos a proponer una de las estructuras más recomendadas por empresas en busca de atraer socios/as en etapas de crecimiento. Así, un pitch debería tener las siguientes etapas:

- **Descripción del problema o necesidad:** para comenzar debes describir el problema o la necesidad de la que se hace cargo el negocio, debe ser una necesidad o problema relevante y claro, desafiante pero posible de resolver. En esta parte es útil apoyarse en datos o números que demuestran que se domina el problema.

- **Descripción de la solución:** luego, debes describir cómo tu negocio soluciona el problema que describiste, se debe lograr entender de forma rápida y simple la solución y cómo se hace cargo de lo que se describió como necesidad.

- **Descripción del modelo de negocios:** debes decir cómo tu negocio logrará crear, distribuir y capturar valor en el mercado, explicando el centro de tu modelo de negocios. En esta parte no se

trata de describir el Canvas completo, sino lo más importante que se desprende de la interacción de los nueve bloques del Canvas. Debe ser una descripción corta.

- **Descripción de la competencia:** es importante explicar brevemente cómo se está resolviendo en la actualidad el problema o necesidad planteado. Muchas veces cuesta identificar a la competencia, pero siempre los/las clientes resuelven sus necesidades de alguna forma, y esa forma, aunque sea diferente al producto o servicio que se ofrecerá, es la competencia. Junto con describir brevemente a la competencia debes explicar las ventajas que se tienen sobre ella.

- **Descripción del equipo:** es importante comunicar las características de la persona o las personas que desarrollarán el emprendimiento, el cómo estas características contribuirán a que el negocio sea exitoso.

- **Oferta o pedido:** finalmente se debe concluir con la oferta que se realiza, o el pedido. Por ejemplo, puede ser solicitar una reunión, ofrecer una muestra o explicitar las necesidades de financiamiento y cómo se utilizará la inversión solicitada.

Ejemplo de pitch:

Hola, mi nombre es Francisca y soy la fundadora de Griferías Francisca, ¿sabías que cada día se desperdician entre 200 y 500 litros de agua en un hogar promedio? En el contexto actual esto significa un verdadero problema para la economía familiar, pero también para nuestro planeta. Hemos desarrollado un grifo para lavamanos, lavaplatos y ducha que incluye un sistema de sensores que es capaz de activarse y desactivarse de acuerdo al uso que estés haciendo del agua. Actualmente existen diferentes proveedores que ofrecen sistemas de ahorro en los grifos, pero a elevados costos. Nuestra solución es accesible para un amplio mercado, ya hemos vendido 150 unidades. Nuestros/as clientes han reducido su cuenta del agua en un 40% en promedio y día a día seguimos recibiendo pedidos por lo que necesitamos aumentar nuestra capacidad productiva para poder seguir creciendo y llegar a más personas para que juntos ayudemos a enfrentar la crisis del agua. Necesitamos 2 millones y estamos ofreciendo una participación del 10% en la propiedad de la empresa



- **Pitch y postulación a fondos públicos**

Actualmente, varios de los fondos que entregan las instituciones públicas como SERCOTEC, FOSIS y CORFO solicitan a los/las postulantes desarrollar un video-pitch donde se describen las claves del negocio y del proyecto que se postula. Es muy importante preparar un pitch según las características del instrumento al cuál quiero postular, siguiendo las recomendaciones y pautas que se entregan y leyendo las bases de los respectivos concursos.

Video ejemplo PITCH:

ESCANEA 



- **Recomendaciones generales para un video pitch**

Es importante preparar un guión. Se debe aprender, pero no es recomendable leerlo frente a cámara o decirlo “de memoria”. Lo mejor es que se vea natural el relato.

Se debe cuidar la iluminación y el sonido en el lugar donde se grabará. Con un teléfono basta para grabar un buen video-pitch, pero se puede mejorar con accesorios como trípodes, micrófono o aros de luz.

Es bueno incluir elementos de apoyo como productos o imágenes que evidencien el problema o la solución, pero no se debe “sobrecargar” el video con demasiada información.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es introducir el concepto de pitch, revisando el nivel de conocimiento de los/las participantes.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Comunicación efectiva
- Modelo de negocios
- Pitch

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Da la bienvenida a la clase reforzando el avance durante este módulo, el último módulo del curso. IPF: puedes recordar que se revisó cómo hacer un plan de financiamiento y se rediseñó el modelo de negocios pensando en realizar una presentación de estos ámbitos.

2- Menciona aprendizajes previos preguntando abiertamente si han tenido que presentar su negocio alguna vez a otra persona de forma rápida. IPF: motivar la participación con preguntas como: ¿cómo presentan su negocio a un/a cliente nuevo? o ¿cómo respondes cuando alguien te pregunta a qué te dedicas? Valida las respuestas de todos/as y direcciona las respuestas para construir el concepto de pitch.

3- Finalmente explica y expone el concepto de pitch, destacando que en la clase se revisarán las claves para construir un discurso de venta o de presentación del negocio de manera efectiva. IPF: aquí es importante dar la definición de pitch pero reforzando que probablemente es algo que la mayoría ha realizado aun cuando no conocía el concepto.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar la importancia de la comunicación no verbal.

Actividad:

COMUNICANDO SIN PALABRAS

Contenidos:

- Comunicación efectiva
- Comunicación no verbal

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Cronómetro

Estrategia didáctica:

Aprendizaje situado

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide a cada participante que escriba en su Manual de el/la Participante, en una frase o en no más de una línea, la descripción de su propuesta de valor. Puedes dar algunos ejemplos como “el pan más rico” o “lo que necesitas para la once” o “un regalo para ti”. Indícales que lo escriban en silencio y sin compartirlo con nadie. IPF: deberán hacer la mímica de esta frase, por lo que refuerza que debe ser algo simple y corto.

2- A continuación pídeles que formen grupos de 3 personas. En cada grupo, cada participante deberá comunicar a las demás personas su propuesta de valor, pero sin decir ninguna palabra. En cada grupo mientras uno/a de los/las participantes está haciendo la mímica, el resto, en silencio, tomará nota de lo que creen que está tratando de comunicar su compañero/a. Destina un tiempo total de 6 a 10 minutos para esto. IPF: deberán tomar turnos, para esto es recomendable que tengas un cronómetro o temporizador con el que puedas marcar 2 minutos por participante. En esos 2 minutos el/la participante deberá realizar la mímica y el resto del grupo, en silencio, anotar lo que creen que les está transmitiendo la otra persona. Asegúrate que todos/as realicen la mímica.

3.- Solicítales que compartan lo que entendieron. Realiza preguntas que motiven la participación cómo, ¿fue fácil entender lo que la otra persona quería comunicar?, ¿fue fácil darme a entender sin palabras?

4.- Al finalizar refuerza la importancia de la comunicación no verbal, pues constituye la mayor parte de lo que se comunica. IPF: aquí puedes utilizar el cuadro compartido en el contenido o realizar gestos exagerados para asegurar que todos/as comprendan los conceptos de comunicación corporal y comunicación paraverbal.

Momento de la clase: 3

Duración: 90 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es entrenar la capacidad de comunicar sólo lo importante.

Actividad:

MI NEGOCIO EN SEGUNDOS

Contenidos:

- Comunicación efectiva
- Comunicación verbal
- Comunicación no verbal
- Pitch

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Cronómetro
- Fósforos, chicharra o algún indicador de "fin de tiempo"

Estrategia didáctica:

Aprendizaje situado

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Profundiza el concepto de pitch, presentando su estructura y las claves de cada una de sus partes. IPF: aquí puedes utilizar el ejemplo presente en el contenido de apoyo, identificando todas sus partes.

2- A continuación, pide que cada participante escriba en sus manuales un pitch que dure menos de un minuto y que responda a la pregunta: ¿de qué se trata mi emprendimiento? Indica que mientras más corto sea, mejor. El objetivo es incluir en el pitch sólo lo realmente importante. Entrega un tiempo de 10 minutos para esto. IPF: refuerza la importancia de que sea breve e incluya lo realmente importante.

3- Luego, cada participante deberá presentar al resto del curso su pitch antes de que “explote la bomba”. En este caso la bomba es simbólica, puede ser “antes que se apague un fósforo” o “antes de que suene la chicharra” o cualquier instancia similar de acuerdo a los recursos con los que cuentes. IPF: se recomienda que tú decidas el tiempo dado, que no sean más de 40 segundos, para forzar que procuren decir sólo lo realmente importante. Destaca elementos de cada presentación entregando retroalimentación positiva.

4.- Finalmente pide a todos/as que compartan qué les pareció la actividad. Si les resultó fácil o difícil resumir sus respuestas y si quedaron satisfechos/as con lo que lograron comunicar.

Momento de la clase: 4

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es preparar un pitch para comunicar en no más de 5 minutos, su plan de inversión y su modelo de negocios.

Actividad:

EL PITCH DE MI PLAN DE INVERSIÓN

Contenidos:

- Plan de inversión
- Modelo de negocios
- Pitch

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje autónomo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1- Explica a los/las participantes que luego, en la asesoría grupal, deberán presentar en no más de 10 minutos su plan de inversión y su modelo de negocios. Para esto refuerza la pauta con las partes de un pitch.

2- Pídeles que preparen su pitch utilizando la información de las actividades realizadas durante las 2 clases anteriores, para que puedan comunicar de forma efectiva su emprendimiento y sus necesidades de financiamiento.

3- Invítalos a llenar la pauta en su Manual de el/la Participante. Entrega un tiempo de 20 minutos para esto.

4- Finalmente pide a algunos/as emprendedores/as que presenten su pitch frente a todo el grupo. IPF: controla que tomen no más de 5 minutos y entrega retroalimentación a cada participante que presente. Invita también a todo el grupo a entregar retroalimentación a sus compañeros/as.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es sintetizar lo aprendido en la clase.

Actividad:

MI PITCH DE INVERSIÓN

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Trabajo individual

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Solicita al curso a formar un gran círculo y que cada participante comparta, en no más de una frase, que se lleva de la clase.
- 2- Refuerza la idea de que mejoren su pitch en base a la retroalimentación que recibieron y al resto de los pitch que revisaron de los/las compañeros/as que pudieron presentar en clase.
- 3- Invítalos a entrenar y mejorar cada vez más la forma en que comunican su negocio.



CLASE 4:

FINANCIAMIENTO PARA MI NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Seleccionar fuentes de financiamiento e instituciones de apoyo a su emprendimiento, en coherencia con su modelo de negocio, de acuerdo con la oferta público-privada vigente.



Contenidos:

- > Reconocer la oferta público-privada de apoyo al emprendimiento para el desarrollo de su negocio.
- > Distinguir fuentes de financiamiento de acuerdo con las características de su emprendimiento.
- > Seleccionar instituciones público-privadas que pueden apoyar en el desarrollo de su emprendimiento para el crecimiento de su negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Financiamiento para emprender

Al recorrer la ruta de emprendimiento, una vez que se ha conseguido validar la idea de negocio, definir un modelo de negocio sostenible y se ha logrado sostener ventas y la operación por un periodo de tiempo, es necesario evaluar las alternativas de formalización y de acciones que permitan el crecimiento del negocio. Es así que es relevante conocer las diferentes alternativas de financiamiento que existen para el negocio. Lo primero es reconocer las fuentes de financiamiento para las inversiones y el crecimiento en 2 grandes grupos:

- **Financiamiento interno:** corresponde al uso de recursos generados por la misma empresa y ahorrados en el tiempo para financiar inversiones, capital de trabajo u otros ámbitos. Requiere planificación y tiempo. Es una fuente segura, pues no compromete el negocio con otras personas o instituciones, pero requiere planificación y tiempo, y en la mayoría de los emprendimientos no resulta fácil generar capacidad de ahorro.
- **Financiamiento externo:** corresponde al uso de recursos que no son generados por la misma empresa, sino que son de terceros para ser usados en el crecimiento del negocio. Es el tipo más común de financiamiento y tiene diferentes variantes que se revisarán a continuación.

FINANCIAMIENTO EXTERNO PARA EMPRENDER

Cuando se habla de financiamiento externo, dividiremos también las fuentes en 2 grandes grupos; las fuentes públicas de financiamientos, es decir, de instituciones del estado cuyo fin es apoyar el emprendimiento; y las fuentes privadas de financiamiento, que pueden ser otras personas, bancos o instituciones de financiamiento.

- **Fuentes de financiamiento privado:** existen diferentes alternativas privadas para financiar el negocio. Las principales son los bancos, las cooperativas y organizaciones de crédito para microemprendimiento. Estas instituciones otorgan financiamiento, en general, vía créditos. Cuando se obtiene un crédito para el negocio, se recibe una suma de dinero con el compromiso de pagar esa suma en cuotas por un período determinado, más un cobro adicional denominado “tasa de interés”, que corresponde al costo de haber obtenido ese financiamiento. En la actualidad son múltiples las instituciones privadas que ofrecen estos créditos, como también existen alternativas para obtener financiamiento mediante tarjetas de casas comerciales y otras instituciones.

Cuando se obtiene un crédito con cualquiera de estas instituciones, es fundamental cotizar con varias antes de tomar la decisión definitiva. Existe un indicador muy importante que permite comparar el costo de diferentes alternativas de crédito en diferentes instituciones, la **Carga Anual Equivalente** o por sus siglas CAE. El CAE es un indicador porcentual, que incluye todos los costos asociados al crédito como los intereses, gastos y seguros asociados expresados en forma anual. Así, se puede comparar en forma objetiva el costo del crédito entre entidades, aún cuando sean montos y plazos diferentes. Siempre que recibas una cotización de un crédito debe estar indicada explícitamente y de forma clara la Carga Anual Equivalente (CAE). A continuación revisaremos algunos conceptos importantes.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es revisar los aprendizajes previos y reconocer la importancia de conocer otras fuentes de financiamiento.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Financiamiento interno y externo

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Da la bienvenida, invitándoles a compartir sus expectativas para la clase.
- 2- Pide que recuerden lo realizado en las clases anteriores, puedes utilizar preguntas como, ¿es importante contar con un plan de inversión?, ¿construyeron su pitch y están contentas/os con él?
- 3- Pregunta si el plan de inversión que realizaron con un presupuesto dado de \$300.000 es suficiente o en el futuro requerirán invertir más. IPF: Puedes indagar en esto de otra forma, pero el objetivo es que identifiquen que ya sea ahora o en el futuro deberán acudir a fuentes de financiamiento y para esto es relevante conocer alternativas.
- 4- Finalmente, explica que en la clase se revisarán diferentes alternativas de financiamiento público y privado para que planifiquen cómo acceder a ellas en el futuro.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar las alternativas de financiamiento y aprender a calcular su capacidad de pago mensual.

Actividad:

MI CAPACIDAD DE PAGO MENSUAL

Contenidos:

- Fuentes de financiamiento
- Financiamiento privado

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje autónomo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Explica las diferentes fuentes de financiamiento (interno y externo) y las alternativas de financiamiento privado reforzando la importancia de planificar.
- 2- Invita a los/las participantes a desarrollar la actividad en el Manual de el/la Participante “Mi capacidad de pago mensual”. Entrega un tiempo de 10 minutos para esto.
- 3- Invítalos a que, en la medida que tengan capacidad de pago, ahorren esos recursos mientras no tengan obligaciones derivadas de financiamiento privado.

Momento de la clase: 3

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer los conceptos claves asociados al financiamiento privado.

Actividad:

ASESORANDO EN FINANCIAMIENTO

Contenidos:

- Fuentes de financiamiento
- Financiamiento privado

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Explica los conceptos clave detrás del financiamiento privado (CAE, tasa de interés, cuota mensual) reforzando la importancia de cotizar y planificar.
- 2- Invita a los/las participantes a formar grupos de 2 o 3 personas y que desarrollen la actividad en el Manual de el/la Participante "Asesorando en financiamiento", que consiste en leer y analizar en conjunto la situación dada y luego anotar la sugerencia o solución que estimen conveniente. Entrega un tiempo de 15 minutos para esto. IPF: se recomienda recorrer la sala resolviendo dudas y motivando la conversación y discusión compartida e invitándoles a justificar las decisiones que toman.
- 3- Pide a cada grupo que comparta su sugerencia o solución, entregando retroalimentación positiva, reforzando los conceptos que aparezcan y corrigiendo los errores conceptuales que puedan

surgir. IPF: asegúrate de que todos/as comprendan los conceptos preguntando si quedan dudas y destinando tiempo a resolverlas. El caso no tiene sólo una sugerencia correcta. Lo mejor puede ser tomar la alternativa que tiene un menor costo total o quizás acceder al financiamiento bancario, aunque es más de lo que se necesita, pero el CAE es menor. Otra alternativa puede ser ahorrar durante algunos meses y retrasar la inversión para hacerlo con recursos propios. Todo dependerá de los supuestos que hagan y la justificación que den. Lo importante del caso es revisar los conceptos y definiciones asociadas al financiamiento privado.

4.- Finaliza reforzando la importancia de buscar asesoramiento, aprender y resolver todas las dudas que se puedan tener antes de tomar decisiones de financiamiento y, sobre todo, de analizar la capacidad de pago mensual.

Momento de la clase: 4

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer las principales instituciones que entregan financiamiento para emprender.

Actividad:

RED DE FINANCIAMIENTO PÚBLICO PARA EMPRENDER

Contenidos:

- Fuentes de financiamiento
- Financiamiento público

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Trabajo individual

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Explica cuáles son las principales fuentes de financiamiento público y las principales instituciones de apoyo al emprendimiento.
- 2- Pide a los/las participantes que completen la actividad en el Manual de el/la Participante “Red de financiamiento público para emprender”, completando el cuadro que se propone en la actividad. IPF: puedes pedir que vayan completando la actividad a medida que vas explicando o que la hagan al finalizar asignando un tiempo de 10 minutos.
- 3- Pregunta abiertamente si existen dudas o comentarios relevantes luego de completar la actividad. Entrega retroalimentación de los comentarios que surjan.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es realizar un plan personal para construir y gestionar una red de financiamiento en el territorio.

Actividad:

MI RED DE APOYO

Contenidos:

- Instituciones de apoyo financiero al emprendimiento

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices
- Cuadro de Instituciones del territorio completo

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad
Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Refuerza la importancia de gestionar la red de instituciones de apoyo al emprendimiento en su territorio.

2- Invítalos a completar en el Manual de el/la Participante el “Plan de gestión de mi red”, donde deberán identificar al menos 3 instituciones de apoyo. Deberán indicar la institución relevante de apoyo en su comuna o región, por qué es relevante, qué acción realizará con esta institución y los datos de contacto. IPF: puedes usar como ejemplo la tabla que se presenta a continuación, la idea es que cada emprendedor/a identifique las instituciones a las que recurrirá y por qué lo hará.

Institución	¿Por qué es importante?	¿Qué acción realizaré?	Teléfono	Correo electrónico	Dirección
Centro de Negocios Sercotec (comuna)	Asesora gratuitamente a emprendedores	Pedir apoyo para un plan de financiamiento	Obtener en www.sercotec.cl	Obtener en www.sercotec.cl	Obtener en www.sercotec.cl
Municipalidad de ...	Entrega fondos a emprendedores/as	Ir a solicitar información respecto de cómo postular	Averiguar en la municipalidad correspondiente	Averiguar en la municipalidad correspondiente	Averiguar en la municipalidad correspondiente

3- Pide a algunos/as voluntarios/as que compartan lo que escribieron entregando retroalimentación positiva

4- Finaliza recogiendo los aprendizajes relevantes de la clase e invitándoles a investigar por su cuenta más detalles acerca de las instituciones.



CLASE 5:

CRECIENDO SOSTENIBLEMENTE

Aprendizaje esperado:

Elaborar un plan de crecimiento para su emprendimiento basándose en su proceso de aprendizaje.

Contenidos:

- > Identificar los pasos de una ruta de emprendimiento para el crecimiento sostenible de su negocio.
- > Construir un plan de crecimiento para su emprendimiento basado en sus necesidades de inversión y redes de apoyo, de acuerdo con su modelo de negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Definiciones claves

- **Sostenibilidad:** es gestionar los recursos para satisfacer las necesidades actuales, sin poner en riesgo las necesidades del futuro. Esto considerando el desarrollo social, económico y medioambiental. En cualquier comunidad en la que se realice una actividad económica, en un entorno determinado, podemos encontrar las 3 formas de sostenibilidad conectadas: la ambiental, la económica y la social.
- **Sostenibilidad económica de un negocio:** cuando se crea una empresa, se genera una estructura en la que hay unos costes y unos ingresos. En el momento en que se alcanza un equilibrio entre ambos factores, la empresa recibe unos beneficios. La sostenibilidad económica hace referencia a la capacidad de la organización de administrar los recursos que tiene y generar rentabilidad de forma responsable a largo plazo.
- **Sostenibilidad social:** se refiere a las acciones que sostienen el desarrollo de una empresa en armonía con su entorno y específicamente, con las personas. Pone el foco de lo sostenible en el desarrollo vital de grupos sociales concretos. De esta manera, busca fortalecer la cohesión y la estabilidad de las poblaciones. El concepto se aplica a sectores sociales o poblaciones en situación de desventaja con respecto a las demás o que se encuentran desprotegidas de algún modo. De ahí que su objetivo central sea la gestión responsable de recursos, lo que significa garantizar que la actividad humana se desarrolle de una manera que no destruya el entorno de las comunidades en donde se realiza. Así se puede promover la permanencia en el largo plazo de estas comunidades humanas, de su estilo de vida y de su cultura.
- **Sostenibilidad ambiental:** es la que se centra en la preservación de la biodiversidad sin renunciar al progreso económico y social. Las bases de la sostenibilidad ambiental son: cuidar el agua, ahorrar energía, reducir residuos, utilizar envases reciclables, limitar o eliminar el uso de plásticos, utilizar transporte sostenible, reutilizar el papel y cuidar la flora y la fauna.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar la predisposición de los/las participantes ante el cierre del curso, sus aprendizajes y la planificación de su futuro.

Actividad:

MIRANDO HACIA ATRÁS Y HACIA EL FUTURO

Contenidos:

- Los revisados anteriormente

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Post it de 2 colores
- Papelógrafo blanco o cartulina

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Da la bienvenida a la clase, indicando que es la penúltima clase de todo el curso.
- 2- Menciona que, dado que estamos llegando al final, es importante identificar cómo se sienten en este punto del proceso.
- 3- Reparte al menos 2 Post it de cada color a cada participante y pega 2 papelógrafos en la pared o pizarra.
- 4- Define un color para el pasado y otro color para el futuro. La misma elección para todo el grupo.
- 5- Pídeles que escriban en el color definido para el pasado qué emociones les evoca recordar el paso por el programa, desde que entraron hasta ahora.

6- Luego, en el otro color deben escribir ¿Qué emoción siento cuando pienso en el futuro de mi negocio?

7- Pedir que cada participante pegue sus Post it en la cartulina o papelógrafo correspondiente.

8- Resume las emociones que aparecen en el grupo, indicando que todas las emociones son bien recibidas y que nos predisponen para atravesar cada proceso.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es revisar avances de la ruta de emprendimiento.

Actividad:

RECORDANDO MI MAPA DE RUTA

Contenidos:

- Los revisados anteriormente

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Mapa de ruta creado en clase 5 de módulo 1

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Solicita a los/las participantes que busquen su ruta de emprendimiento en el módulo 1.

2- Cada participante debe revisar de forma exhaustiva su ruta de manera personal, guiándose según las siguientes interrogantes (5 a 7 minutos de trabajo personal):

- ¿Me sigue haciendo sentido la ruta que diseñé?, ¿es realista?
- Hasta la fecha, ¿he avanzado según lo planificado?, ¿he cumplido las tareas que estabas planificadas a esta fecha?
- Si no las has cumplido a cabalidad, ¿qué te lo ha impedido?
- ¿Dirías que vas en la dirección que te propusiste avanzar con tu negocio?
- ¿Qué cambios harías?

3- Pide a los/las participantes que formen grupos de máximo 5 integrantes y que comenten sus reflexiones en torno a su ruta y su avance. Indícales que deben escoger un/a representante que cuente las conclusiones o resumen ante el curso.

4- Recoge las impresiones y conclusiones grupales.

Momento de la clase: 3

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar los aspectos de mejora del negocio con un enfoque de sostenibilidad.

Actividad:

HACIA UN NEGOCIO SOSTENIBLE

Contenidos:

- Sostenibilidad
- Sostenibilidad económica
- Sostenibilidad social
- Sostenibilidad ambiental

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Consulta a los/las participantes, ¿qué es para ustedes la sostenibilidad? Construyan una definición entre todos/as que se acerque a la presentada en el contenido de apoyo.
- 2- Buscar colectivamente ejemplos de empresas sostenibles en cada uno de los 3 ámbitos (social, económico y ambiental).
- 3- Invítales a reflexionar sobre sus propios negocios: ¿qué me falta para llegar a ser sostenible económicamente (alcanzar punto de equilibrio y tener ganancias, pero sin debilitar las otras aristas de la sostenibilidad)?, ¿cómo puedo llegar a ser sosteniblemente socialmente?, ¿y ambientalmente? IPF: apuntar a objetivos ambiciosos que más adelante serán aterrizados a acciones concretas. Por ejemplo, una emprendedora puede proponerse llegar a usar 0 papel en su negocio o sólo usar reparto en bicicleta o compostar y reciclar todos sus desechos. O, en el ámbito social, por ejemplo, llegar a emplear a mujeres en la cárcel o aportar a la prevención de la drogadicción trabajando con jóvenes en riesgo social o, simplemente, fijando una remuneración satisfactoria para sus colaboradores/as.

Momento de la clase: 4

Duración: 1 hora

Objetivo: El objetivo de la actividad es elaborar un plan de crecimiento sostenible para su negocio, considerando su ruta de emprendimiento previa y los aprendizajes adquiridos en el curso.

Actividad:

CREZCO SOSTENIBLEMENTE

Contenidos:

- Objetivos SMART
- Sostenibilidad

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Mapa de ruta de emprendimiento de módulo 1

Estrategia didáctica:

Aprendizaje activo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Indica a los/las participantes que construirán un plan de desarrollo sostenible que se estructura en 7 ámbitos.

2- Llenar la parte superior del plan, describiendo cómo está mi negocio actualmente y cómo quiero que esté en el futuro.

3- Ahora, por cada área propuesta, se pide fijar un objetivo con sus respectivas acciones y plazos.

4- Se sugiere considerar al menos 4 ámbitos de planificación de crecimiento de acuerdo con lo aprendido a lo largo de todo el curso.

5- A continuación, se muestra una planificación de ejemplo:

Mi negocio hoy		Mi negocio a futuro	
Mis logros a la fecha Logré aumentar mis ventas en un 50%. Logré asociarme con otra emprendedora.	Mis desafíos Aún debo fortalecer mis conocimientos de contabilidad, mejorar mi comunicación y aumentar más mis ventas.	En un futuro, tendré un local físico para vender mis productos y los de otros/as emprendedores/as.	
Área	Objetivo	Acciones	Plazos
Habilidades a fortalecer	Fortalecer habilidades de comunicación para presentar mi pitch.	Redactar mi pitch.	1 mes
		Practicar al menos una vez al día mi pitch frente al espejo.	2 meses
		Grabarme realizando mi pitch.	2 meses
		Presentar mi pitch ante alguien ajeno a mi familia.	2 meses

Conocimientos a adquirir	Obtener conocimientos de contabilidad y marketing digital.	Participar de 2 capacitaciones en contabilidad en Sercotec.	2 meses
		Participar de 2 capacitaciones en contabilidad en Sercotec.	3 meses
		Tomar registro de ingresos y egresos.	4 meses
		Dedicar 1 hora al día para trabajar en el marketing digital de mi negocio.	5 meses
Gestión del negocio	Llevar un registro ordenado en Excel de todos los números de mi emprendimiento.	Capacitarme en Excel.	1 mes
		Crear planilla de registro.	2 meses
		Registrar todos los días los números de mi negocio.	3 meses
Formalización	Formalizar completamente mi negocio (incluyendo patente).	Constituir la empresa.	1 mes
		Iniciar actividades en SII.	2 meses
		Gestionar patente municipal	6 meses
		Registrar mi marca.	6 meses
Financiamiento	Postular a capital semilla de Sercotec	Conocer bases de postulación.	1 mes
		Llenar formularios.	1 mes
		Grabar pitch.	2 meses
		Subir postulación.	2 meses
Sostenibilidad	Alcanzar mi punto de equilibrio	Determinar costos.	2 meses
		Calcular mi punto de equilibrio.	3 meses
		Planificar cómo alcanzar el punto de equilibrio.	3 meses
		Alcanzar el punto de equilibrio.	6 meses
Fortalecimiento de redes	Vincularme efectivamente con, al menos, 3 instituciones de apoyo en mi territorio.	Conocer programas de apoyo en municipalidad.	2 meses
		Asistir a 3 capacitaciones de CDN Sercotec.	3 meses
		Sumarme a una red de emprendedores/as.	6 meses

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 5

Duración: 25 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer los aspectos claves para que la planificación sea ejecutada.

Actividad:

MIS COMPROMISOS

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Pide a los/las participantes que escriban 2 compromisos consigo mismo/a para que la planificación se cumpla, en el Manual de el/la Participante.

2- Invita a los/las participantes a formar un círculo.

3- Pide a cada participante que exprese un compromiso que hará con él/ella mismo/a para llevar a cabo la planificación.

IPF: compromisos del tipo: pediré ayuda cuando no sepa cómo avanzar o me sienta sobrecargado/a, haré seguimiento todos los meses a mi planificación, confiaré en mis capacidades, seré responsable con los plazos, etc.



CLASE 6:

EVALUANDO NUESTROS APRENDIZAJES

Aprendizaje esperado:

Elaborar un plan de crecimiento para su emprendimiento basándose en su proceso de aprendizaje.

Contenidos:

> Analizar los aprendizajes obtenidos a lo largo del curso para el crecimiento sostenible del negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Mis aprendizajes

Es importante recordar que emprender es un proceso de largo aliento, que requiere de esfuerzo, dedicación y organización. Por lo tanto, depende de ti lograr tus metas. En la medida que te organices, generes un equipo de trabajo y tengas un negocio que resuelva los dolores de algún/a cliente, seguro podrás lograrlo.

No olvides que el entorno va cambiando. Para no quedar fuera del mercado te debes ir adaptando a los cambios. Te recomendamos que vayas revisando constantemente el plan de crecimiento sostenible, cada 2 o 3 semanas, de tal forma que notes si vas logrando tus objetivos. Si te das cuenta de que no vas por el camino correcto, genera los cambios pertinentes en el plan de crecimiento sostenible.

- **Evaluación de aprendizajes:** corresponde a una evaluación que haces tú mismo, tu facilitador/a y compañeros/as, que te permite evaluar cuánto has aprendido a lo largo del curso.
- **Línea de tiempo:** es una representación gráfica del paso del tiempo, donde se van marcando etapas, hitos, momentos o aprendizajes que sucedieron en orden cronológico. En esta clase nos servirá para identificar de manera colectiva los aprendizajes obtenidos a lo largo del curso.
- **Autoevaluación:** se refiere a una valoración propia de un proceso de aprendizaje



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la clase: 1

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es dar la bienvenida a la última clase para reconocer la emoción con la que llegan.

Actividad:

¿CÓMO LLEGO?

Contenidos:

- Los revisados en el curso

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Papelógrafo o proyector

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Explica a los/las participantes que hoy van a conocer cómo llegan de una forma distinta: “Imagínense que son periodistas y tienen que entregar el titular del diario. Éste debe expresar la emoción con que llegan. Por ejemplo: “Estoy como un día nublado”.
- 2- Invita a que todos/as entreguen su titular.
- 3- Una vez terminado este proceso, guía una conversación con los/las participantes acerca de cuáles son los contenidos y propósitos para esta última clase. IPF: Se pueden proyectar, o bien tenerlos anotados en un papelógrafo o pizarra.
- 4- Da espacio para resolver dudas respecto a los contenidos y propósitos de la clase. IPF: Recuerda que es ideal que se mantengan los contenidos y propósitos a la vista durante toda la clase.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la clase: 2

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es crear una línea de tiempo colaborativa con los aprendizajes obtenidos a lo largo del curso.

Actividad:

LÍNEA DE TIEMPO COLABORATIVA

Contenidos:

- Aprendizajes
- Línea de tiempo

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Post it

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para comenzar la actividad, invita al curso a pensar por todo lo que han pasado durante el programa. Que piensen en cómo llegaron a curso y de a poco visualicen los aprendizajes que obtuvieron en cada módulo:

- ¿Cuáles fueron los más significativos?, ¿he logrado implementar alguno en mi negocio durante el curso?

2- Explica que la actividad que realizaremos será la construcción de una línea de tiempo de manera colaborativa, es decir, entre todos/as irán agregando Post it en cada parte de la línea de tiempo con los aprendizajes o momentos significativos en cada uno de los módulos a lo largo del tiempo.

3- Tendrán 15 minutos para pensar, escribir y dejar pegado en la línea de tiempo sus aprendizajes. IPF: mientras van pegando los Post it, puedes ir agrupando por similitud para facilitar la exposición.

4- Una vez finalizada la recolección de aprendizajes presenta y explica en voz alta los puntos expuestos, y complementando en el caso que falten ciertos aprendizajes. IPF: para guiar los aprendizajes, puedes revisar el plan formativo o los aprendizajes esperados de cada módulo.

5- Finalmente, invita al curso a reflexionar sobre lo mucho que han avanzado y lo que les ha servido para sus negocios el incorporar los aprendizajes previamente expuestos.

Momento de la clase: 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es autoevaluarse, de acuerdo a los aprendizajes adquiridos a lo largo del curso.

Actividad:

MIS APRENDIZAJES

Contenidos:

- Autoevaluación
- Aprendizajes

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Luego de haber identificado los hitos más relevantes y aprendizajes obtenidos a lo largo del recorrido del curso, pide a los/as participantes que, de manera individual, contesten la autoevaluación de aprendizajes en el Manual de el/la Participante.

2- Una vez llenada la tabla solicítales que compartan en grupos de 5 a 6 personas y reflexionen:

- ¿De qué se dieron cuenta con esta autoevaluación?
- ¿Qué significan los puntajes asignados a cada aprendizaje esperado?

IPF: promueve que comenten sobre el avance que han tenido a lo largo del curso.

Este es un buen momento para evaluar sobre los aprendizajes que se profundizaron en el curso o si hubo algunos que faltaron. Sirve para evaluar la percepción del participante referente a sus aprendizajes en el curso.

Momento de la clase: 4

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reunir y hacer un ranking de los aprendizajes de forma colectiva en el grupo.

Actividad:

NUESTROS APRENDIZAJES

Contenidos:

- Los revisados en el curso

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra o papelógrafo
- Lápices
- Post it

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

- 1- Una vez finalizada la autoevaluación, pide a los/las participantes que escriban en un Post it los aprendizajes más relevantes que adquirieron en el curso y ponlos en la pizarra o papelógrafo.
- 2- Mientras los/las participantes van dejando sus aprendizajes en la pizarra o papelógrafo, debes ir juntando los aprendizajes que se relacionan, para así lograr identificar aquellos que más se repiten.
- 3- Una vez que cada participante termine de escribir, agrupar y ordenar los 10 aprendizajes más nombrados en la actividad, compartir con el grupo sobre por qué creen que estos fueron los más relevantes y si creen que se deba agregar o modificar alguno.
- 4- Cierra la actividad pidiendo a los/las participantes que dejen registro en el Manual de el/la Participante.

Momento de la clase: 5**Duración:** 45 minutos**Objetivo:** El objetivo de la actividad es revisar el plan de crecimiento sostenible realizado en la clase anterior, para compartir, ajustar y comprometerse.**Actividad:****MI COMPROMISO****Contenidos:**

- Los revisados durante el curso

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Pide a los/las participantes que formen tríos para compartir su “plan de crecimiento sostenible” construido la clase anterior y recibir opiniones al respecto.
- 2- Indícales que den especial atención a lo siguiente:
 - Los objetivos que te has propuesto, ¿permiten alcanzar tu visión de emprendimiento? Si no es así, ¿qué te falta?
 - Las acciones, ¿permiten alcanzar los objetivos propuestos?, ¿te falta alguna acción? Si es así, ¿cuál puede ser?
- 3- Una vez terminadas las conversaciones en tríos y en caso de que sea pertinente hacer algún ajuste al viaje, da tiempo adicional.
- 4- Abre la conversación en plenario y consulta cómo les fue con las conversaciones en tríos:
 - ¿Qué fue lo que más les llamó la atención de lo conversado en grupo?
 - ¿Cómo estuvo el cumplimiento de sus objetivos personales?
 - ¿Hicieron algún cambio posterior a la conversación? Si fue así, ¿alguien quiere comentar qué cambios realizaron?
- 5- Solicita algunos/as voluntarios/as para presentar su plan de crecimiento sostenible frente al grupo.
- 6- Termina esta actividad recordando que ahora son ellos/as responsables de alcanzar sus metas: “Tener un plan de acción para lograr su sueño de negocio, sin duda será un gran aporte, pues ahora tendrán su propio itinerario (plan de crecimiento sostenible). Sin embargo, no es suficiente”.
- 7- Invítalos a comprometerse con ellos/as mismos/as, ya que de ellos/as dependerá el cumplimiento de su sueño de negocio.
- 8- Recuérdales que anoten en el Manual de el/la Participante sus compromisos para lograr su sueño de negocio, considerando que ya tienen el viaje del emprendimiento.

HOY _____ (Poner fecha)

ME COMPROMETO A _____

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la clase: 6

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es cerrar el curso con una emoción positiva que les invite a llegar a su meta, potenciando la red formada.

Actividad:

DÁNDONOS REGALOS

Contenidos:

- Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Estrategia didáctica:

Aprendizaje colaborativo

Instrucciones de la actividad**Indicaciones para el facilitador (IPF)**

1-Para dar cierre a la clase, invita al curso a que se den "regalos". Los resultados son producto de lo vivido y trabajado juntos/as. Estos regalos consisten, básicamente, en una retroalimentación positiva, la que se sugiere dar de la siguiente forma: "Lo que me gustó de ti durante el taller fue..." "Mis deseos para ti son..."

2- Para esto, solicita que vayan por la sala dando esta retroalimentación positiva a un/a compañero/a, siguiendo la estructura anterior ("lo que me gustó de ti... Mis deseos para ti..."). Se pueden dar un abrazo, la mano o simplemente mirarse a los ojos, diciendo palabras, frases o haciendo un gesto que exprese lo que les gustó de la otra persona.

3-Termina y da cierre al curso felicitando a todos/as por su trabajo y participación, también por el compromiso con el curso y con sus propios aprendizajes. Invítales a seguir por este camino para lograr a donde se propongan llegar.

Se puede finalizar con un abrazo grupal o alguna otra actividad que estimes conveniente.



ASESORÍAS

MÓDULO 1



ESTOY EMPRENDIMIENTO



ASESORÍA 1:

ESTOY EMPRENDIENDO

Aprendizaje esperado:

Reconocer el proceso para aprender considerando sus motivaciones y creencias limitantes, para el emprendimiento.

.....

Contenidos:

- > Aplicar los elementos claves de un emprendimiento, para la construcción de su modelo de negocios.
- > Diseñar su ruta para el emprendimiento, a partir de características y habilidades personales y aspectos clave de su negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Ya se ha revisado la herramienta Canvas para poder diseñar y describir el modelo de negocios. En esta asesoría se busca que cada participante pueda describir su modelo de negocios y que tanto facilitador/a como los pares que estén participando en el mismo grupo de asesoría, puedan entregar recomendaciones y retroalimentación con el fin de que el modelo de negocios Canvas. Para esto te recordamos algunas de las preguntas más importantes que te ayudarán a profundizar en cada uno de los bloques logrando que los/las emprendedores/as comprendan a de forma detallada la herramienta Canvas y, más importante aún, su propio negocio:

Segmento de clientes:

- ¿A quién pretendes servir tu modelo de negocios?
- ¿Quién es tu cliente más importante?

Propuesta de valor:

- ¿Qué ofrecerás a tus clientes?
- ¿Qué necesidades del cliente satisface?

Canales de distribución:

- ¿A través de qué canales quieres llegar a tus clientes?
- ¿Qué canales funcionan mejor?, ¿cuánto cuestan?, ¿cómo se pueden integrar en tu negocio?

Relación con clientes:

- ¿Qué tipo de relación tendrás con tu cliente?
- ¿Cómo puedes integrar eso en tu negocio en términos de costo y formato?

Actividades claves:

- ¿Qué actividades clave requiere tu propuesta de valor?
- ¿Qué actividades son más importantes en los canales de distribución, relaciones con los clientes, flujo de ingresos?

Recursos claves:

- ¿Qué recursos clave requiere tu propuesta de valor?
- ¿Qué recursos son más importantes en los canales de distribución, las relaciones con los clientes, el flujo de ingresos?

Aliados/as claves:

- ¿Quiénes son tus socios/as y/o proveedores claves?
- ¿Cuáles son las motivaciones para las asociaciones?

Estructura de costos:

- ¿Cuáles son los costos más altos en su negocio?
- ¿Qué recursos y actividades clave son los más caros?

Fuente de ingresos:

- ¿Cuál es el valor que tus clientes están dispuestos a pagar?
- ¿De qué manera se realizarían las transacciones?, ¿qué prefieren tus clientes?
- ¿Cuánto contribuye cada flujo de ingresos a los ingresos generales de tu negocio?

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la asesoría : 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recordar la herramienta Canvas e invitar a cada uno a reconocer su propio modelo de negocios.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Modelo de Negocios CANVAS

Insumos:

- Manual del Participante
- Pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Da la bienvenida a la asesoría.

IPF: el propósito es motivar la participación e indicar de qué tratará esta asesoría y promover un ambiente de confianza para el desarrollo de la actividad.

2.- Pide a los/las participantes que se presenten de manera breve. Solicita que digan su nombre y expliquen de qué se trata su negocio. Tú también debes presentarte.

IPF: cada participante tiene 1 minuto para hablar. En caso de que ya se conozcan, puedes pedir otras cosas para generar un ambiente de confianza, por ejemplo, que cuenten algo sobre ellos/as, color favorito, hobby, comida favorita, entre otros.

3.- Una vez que se presentan, pide a cada participante que comparta que recuerda de la herramienta Canvas. Cada participante tendrá 2 minutos para hablar.

IPF: Toma nota de los aportes de cada participante.

4.- Cierra felicitando a los/las participantes por sus aportes e indícales que se trabajará en el Canvas de cada uno/a durante la asesoría.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la asesoría : 2

Duración: 2 horas

Objetivo: El objetivo de la actividad es que cada emprendedor/a presente su modelo de negocios.

Actividad:

MI MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

Contenidos:

- Modelo de Negocios CANVAS

Insumos:

- Manual del Participante
- Lápices
- Cartulina o Papelógrafo donde cada participante pueda escribir/dibujar su modelo de negocios (idealmente con la plantilla del canvas para llenar)

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Para comenzar la actividad, invita al grupo a un trabajo individual de transcripción/actualización de su modelo de negocios desde el Manual de el/la Participante a la cartulina o papelógrafo dispuesto para este fin. Damos un tiempo de 15 minutos para esto.

IPF: recorre la sala y asegúrate que cada participante esté trabajando en sus plantillas y completando su Canvas. Refuerza la importancia de considerar todos los bloques y que sean coherentes entre sí.

2.- Pide a los/las participantes que puedan presentar en 5 minutos su modelo de negocios.

IPF: al finalizar profundiza en los bloques que sean necesarios, utilizando las preguntas sugeridas u otras pertinentes.

3.- A medida que los/las participantes vayan presentando, entrega la retroalimentación necesaria y pide a 2 participantes que entreguen retroalimentación a sus compañeros/as.

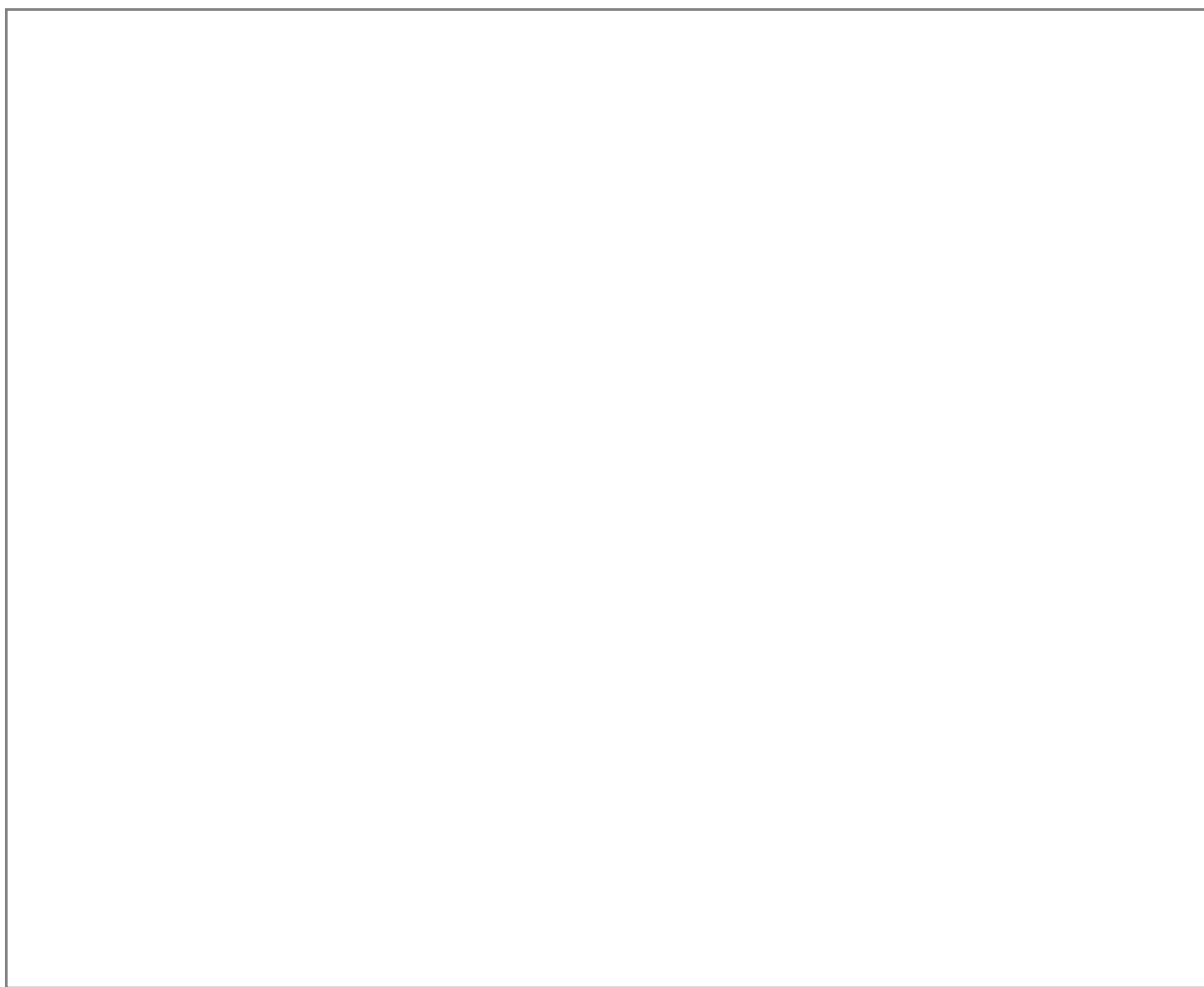
4. Cierra la actividad recalcando la importancia de contar con un modelo de negocios que sea útil para tomar decisiones y planificar acciones concretas en el negocio.

Actividad:

MI MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

Instrucciones de la actividad

Usa este espacio para registrar tus reflexiones o sugerencias recibidas cuando presentes tu modelo de negocios.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la asesoría : 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es visualizar los cambios que se deben realizar en el modelo de negocios con base a la retroalimentación recibida.

Actividad:

AJUSTANDO MI MODELO

Contenidos:

- Modelo de negocios
- Segmento de clientes
- Propuesta de Valor

Insumos:

- Manual del Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Para dar cierre a la clase y aterrizar lo revisado de manera concreta, pide a los/las participantes que con las conclusiones del ejercicio anterior puedan modificar las partes de su modelo de negocios que crean que deben ser ajustadas.

IPF: recuerda la importancia de estar permanentemente aprendiendo y midiendo lo que se construye incorporando al modelo de negocios lo que estimen necesario en base a la retroalimentación recibida.

2.- Luego de escribirlo en el Manual de el/la Participante, comparte una modificación en el grupo para dar cierre a la clase.

3.- Da las gracias por la asistencia a la asesoría y nos despedimos.

Actividad:

AJUSTANDO MI MODELO DE NEGOCIOS

Instrucciones de la actividad

Con las conclusiones de la actividad anterior, y con la retroalimentación recibida, ¿qué cambios o ajustes debo realizar en mi modelo de negocios? Identifica la parte del modelo y qué se debe cambiar, incorporar o eliminar.



ASESORÍAS

MÓDULO 2



DISEÑANDO Y VALIDANDO MI EMPRENDIMIENTO



ASESORÍA 1:

ADAPTANDO MI MODELO CON HIPÓTESIS VALIDADAS

Aprendizaje esperado:

Elaborar una propuesta de valor, en coherencia con las necesidades, deseos e inquietudes de sus clientes.

Contenidos:

- > Identifica los segmentos de cliente y sus necesidades e intereses, de acuerdo con su emprendimiento.
- > Identifica el concepto de propuesta de valor y el proceso de validación en coherencia con las necesidades e intereses de sus clientes.
- > Diseña una Propuesta de Valor coherente con las necesidades e intereses de sus clientes.

CONTENIDOS DE APOYO

La importancia de recibir comentarios sobre nuestro negocio:

El **feedback**, también conocido como retroalimentación, es un espacio de aprendizaje para quien lo recibe. Ahora, para que cumpla tal propósito es relevante la forma en cómo se entrega tal feedback. Cuando entregamos feedback, muchos piensan que nos referimos a la usual crítica constructiva; sin embargo, en ningún caso es lo mismo, ya que el feedback nunca va a buscar criticar, sino que busca generar un cambio en el comportamiento del otro/a, en caso de que no esté haciendo lo que se espera de él (ella), o bien, que siga haciendo más de lo que está haciendo bien. Así, existe el feedback positivo, siendo el último caso antes descrito; y el negativo, siendo el primer caso descrito.

Ahora para dar feedback es importante, como primer paso, no usar juicios, ya que en tal caso la persona que reciba el feedback se puede sentir ofendida o atacada y, en lugar de escuchar, tenderá a defenderse. De ahí la importancia de entregar feedback usando sólo afirmaciones; es decir, hechos concretos. Por ejemplo, en lugar de decir “Mario que eres impuntual”, decir: “Mario has llegado a las 8:50, en lugar de las 8:30” (hechos concretos). Segundo paso, explicar al otro el efecto que genera su comportamiento en su entorno. Siguiendo con el ejemplo: “Mario, tu llegada generó que trabajadores han tenido que esperar a la intemperie estos 20 minutos, sumado a que no hemos podido abrir el negocio a tiempo, perdiendo un gran número de ventas”.

Tercer paso, entender qué le pasó a la otra persona que provocó ese comportamiento. Para ello es relevante que haga preguntas abiertas; es decir, aquel tipo de preguntas que no lo llevan a responder con monosílabos, como sí o no. Siguiendo con el ejemplo: “Mario, ¿qué pasó?” (esta es una pregunta abierta), es distinto a: “Mario, ¿te quedaste dormido?” Donde las posibles respuestas son: sí o no (pregunta cerrada). Importante no preguntar usando el “Por qué”, ya que ese tipo de preguntas siempre nos llevan a la justificación, y nos podemos quedar en una conversación eterna de justificación.

Por último, para lograr que exista un cambio en la conducta es muy relevante la toma de acción, para lo cual es importante terminar la sesión de feedback, preguntando: ¿qué vas a hacer distinto la próxima vez? o ¿qué vas a hacer? o cualquier pregunta que le lleve a la acción.

Es importante decir que el feedback se prepara, ya que debemos tener registro de ese hecho concreto en base al cual queremos dar feedback.



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la asesoría : 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recordar los experimentos y validaciones que hicieron del tablero de validación expuesto en la clase 3.

Actividad:

RECORDANDO EL TABLERO

Contenidos:

- Tablero de validación
- Hipótesis
- Feedback

Insumos:

- Manual del Participante
- Pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Da la bienvenida a la asesoría.

IPF: el propósito es motivar la participación, indicar de qué tratará esta asesoría y promover un ambiente de confianza para el desarrollo de la actividad.

2.- Pide a los/las participantes que se presenten de manera breve. Solicitar que digan su nombre y expliquen de qué se trata su negocio.

IPF: tú también debes presentarte. Cada participante tiene 1 minuto para hablar. En caso de que ya se conozcan, puede pedirse otras cosas para generar un ambiente de confianza, por ejemplo, pedir que nos cuenten algo sobre ellas, color favorito, hobby, comida favorita, entre otros.

3.- Una vez que te presentas, pide a cada participante que tome su tablero de validación, desarrollado en la clase anterior, y comparta con el grupo el resultado de su experimento. Cada participante tendrá 2 minutos para hablar.

IPF: pide que expongan su tablero para comprender bien las hipótesis, de qué se trató el experimento y sus resultados.

4.- Cuando el/la participante termine de exponer, da feedback, y pregunta al grupo si hay algo que crean que puedan opinar o tengan alguna duda.

IPF: Intenta dar feedback sin dar la definición, pues, es un ensayo para el momento que viene.

5.- Cierra felicitando a los/las participantes por su trabajo y retroalimentaciones realizadas.

IPF: Se recomienda que cada participante presente pueda dar feedback al menos a otro/a participante.

Actividad:

RECORDANDO EL TABLERO

Instrucciones de la actividad

Luego de escuchar las instrucciones de tu facilitador/a, presenta de manera breve los resultados del experimento para la validación de sus hipótesis realizadas en la clase 3 del módulo. Espera comentarios del resto del grupo y de tu facilitador/a para incorporar mejoras y aprendizajes.

A continuación, puedes anotar comentarios para incluir en mejoras:

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la asesoría : 2

Duración: 1 Hora

Objetivo: El objetivo de la actividad es verificar la consistencia de los perfiles de cliente con el mapa de valor de cada emprendedor/a, por medio de presentaciones y feedback de compañeros/as y facilitador/a.

Actividad:

VERIFICANDO LA VALIDEZ DE MIS SUPUESTOS

Contenidos:

- Encaje propuesta de valor
- Tablero de validación
- Feedback

Insumos:

- Manual del Participante
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para comenzar la actividad, invita al grupo a un trabajo individual de revisión de su encaje de perfil de clientes con el de mapa de valor. Se debe buscar en la cápsula asincrónica para poder incluir lo que ya se realizó y revisar la consistencia de los experimentos validados con los supuestos incorporados en el encaje.

IPF: atento/a a las posibles dudas que puedan surgir, para realizar recomendaciones personales y puedan adaptar su encaje de propuesta de valor según la información entregada por sus clientes.

2- Pide a los/las participantes que puedan presentar en 5 minutos el encaje trabajado con las modificaciones que realizaron en el ejercicio de valoración, respondiendo las siguientes preguntas:

- ¿Hay supuestos que asumí de mis clientes y no eran reales?
- ¿Tenía razón respecto a las alegrías, tareas y dolores de mis clientes?
- ¿Son mis productos aliviadores de dolor y creadores de beneficios mi producto/servicio?

IPF: Solicita a los/las participantes, realizar un ejercicio de síntesis y de ser necesario tener un punto de apoyo. Es importante generar un ambiente de confianza para que el ejercicio resulte de la mejor forma posible.

3- A medida que los/as participantes vayan presentando, entrega feedback de parte del/la facilitador/a y pedir a dos participantes que entreguen feedback a sus compañeros/as.

IPF: Antes de presentar entrega la definición de feedback, e indica que se les pedirá a dos personas del grupo entregar retroalimentación al participante que esté presentando. Se recomienda comenzar para dar el ejemplo de feedback. Repetir con todos/as los/as participantes.

4- Cerrar la actividad recalando la importancia de la validación de supuestos de manera constante, para convertirlos en aprendizajes e incorporarlos en nuestros negocios. Finalmente, agradecer la participación y opiniones de todo/as, recordar la importancia de escuchar comentarios constructivos de nuestro entorno y colegas.

Actividad:

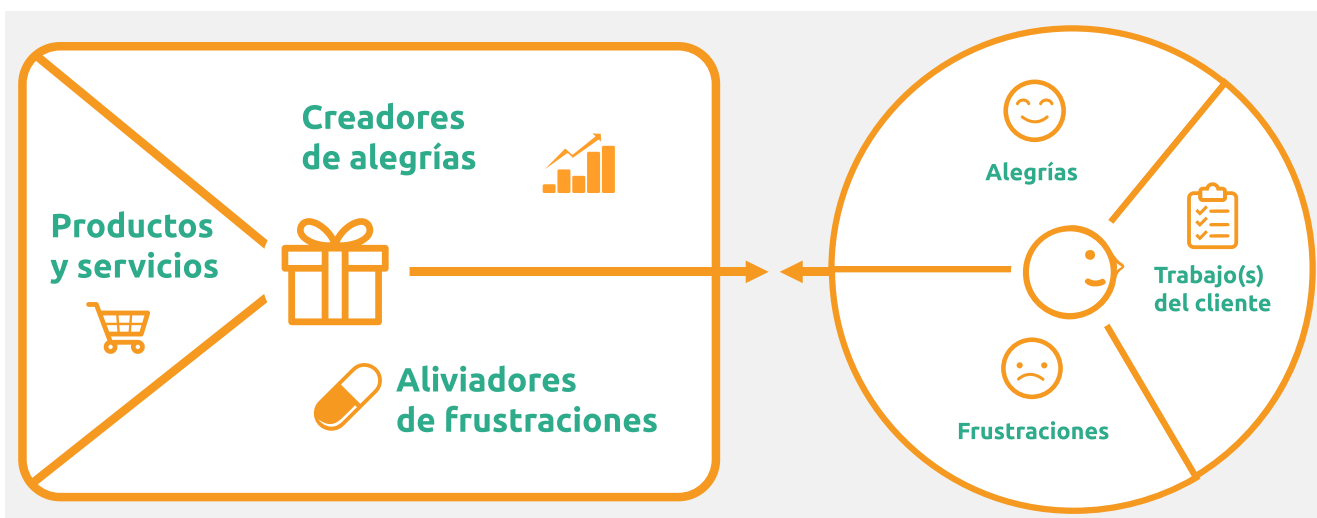
VERIFICANDO LA VALIDEZ DE MIS SUPUESTOS

Instrucciones de la actividad

Para comenzar la actividad te pedimos que revises la actividad realizada de “encaje de perfil de clientes con mapa de valor”, de esta manera podremos revisar si los supuestos validados en el tablero de validación tienen consistencia con lo incorporado en el mapa o si hay información adicional que con las clases posteriores has podido ir reconociendo de tus clientes o de tu oferta que deba ser incorporado. Llena el encaje nuevamente para poder presentar de manera breve tus conclusiones.

PROPUESTA DE VALOR

SEGMENTO DE MERCADO



PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la asesoría : 3

Duración: 1 hora 30 min

Objetivo: El objetivo de la actividad es visualizar los cambios que se deben realizar en el modelo de negocios con lo revisado en la actividad anterior.

Actividad:

AJUSTANDO MI MODELO

Contenidos:

- Modelo de negocios
- Segmento de clientes
- Propuesta de Valor

Insumos:

- Manual del Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para dar cierre a la clase y aterrizar lo revisado de manera concreta, pide a los/las participantes que con las conclusiones del ejercicio anterior puedan modificar las partes de su modelo de negocios que crean que deben ser ajustadas.

IPF: recuerda la importancia de estar permanentemente aprendiendo y midiendo lo que se construye o las estrategias que se implementan, y que estos aprendizajes deben quedar incorporados en el modelo de negocios. Por ejemplo, si el experimento era para comprobar el supuesto de que un emprendedor decide que quienes más le compran son personas veganas y con el experimento rechaza la hipótesis, ya que se da cuenta que las personas que compran no necesariamente son veganas, sino que tienen otro tipo de restricciones alimentarias o preferencias, podría modificar su propuesta de valor según las nuevas necesidades identificadas de esos clientes.

2- Luego de escribirlo en el Manual de el/la Participante, compartir una modificación en el grupo para dar cierre a la clase.

3- Da las gracias por la asistencia a la asesoría y nos despedimos.

Actividad:

AJUSTANDO MI MODELO

Instrucciones de la actividad

Con las conclusiones de la actividad anterior, y con la retroalimentación recibida, ¿qué cambios o ajustes debo realizar en mi modelo de negocios? Identificar parte del modelo y qué se debe cambiar, incorporar y eliminar.



ASESORÍA 2:

CONSTRUYENDO MI ESTRATEGIA DE VENTAS

Aprendizaje esperado:

Elaborar una propuesta de valor, en coherencia con las necesidades, deseos e inquietudes de sus clientes.



Contenidos:

> Diseñar una estrategia de venta y marketing, considerando los canales de comunicación y distribución asociados a sus clientes.

> Utilizar herramientas tecnológicas en su emprendimiento con el objetivo de aumentar las ventas de su negocio en coherencia con su estrategia de venta.

CONTENIDOS DE APOYO

La fijación de objetivos (metas) es fundamental para ir logrando avances en los negocios y encauzar una estrategia de marketing de manera correcta, puesto que indica “hacia dónde deben caminar, cuál es el norte”. Es importante mencionar que para que estén bien planteados los objetivos, deben cumplir con una serie de características. Para lo cual se sugiere utilizar el modelo SMART (inteligente en inglés), creado por George T. Dorian, que se traduce en:

Específicos

Medibles

Alcanzables

Relevantes

Tiempo

A continuación, una explicación de cada característica:

a. Específicos: deben tener una definición clara, entendible y precisa. No deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación. Ejemplo: “Aumentar las ventas en un 20%”, no es suficientemente específico, ya que no se sabe si se quieren subir las ventas de todos los productos, o sólo de uno. Entonces, es importante especificar: “Aumentar las ventas en un 20% de mi producto colaciones”.

b. Medibles: es decir, se deben poder medir. Ejemplo: a diferencia del objetivo “aumentar las ventas”, un objetivo medible sería “aumentar las ventas en un 20%”.

c. Alcanzables: deben ser posibles, estar dentro de las posibilidades de la empresa teniendo en cuenta la capacidad y los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) con los que se cuenta. Así como la disponibilidad del tiempo necesario para cumplirlos. Ejemplo: “Si soy gasfiter, me propongo atender a 20 clientes al día. Sin embargo, no es alcanzable, ya que sólo soy capaz de atender al máximo 12 clientes al día, asumiendo que cada uno tiene fallas menores”.

d. Relevantes: esto quiere decir que está relacionada con una visión o un plan maestro, ya sea de vida o de negocio. Ejemplo: “Puedo comenzar a tomar flamenco en las tardes (no es SMART si no acerca a la visión) o bien, los viernes en la tarde puedo volver a estudiar para saber más de pastelería, ya que así podré llevar mi negocio (pastelería) al siguiente nivel (sí es SMART)”. Es importante ser retadores/as (aunque realistas). No debe ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío. Los objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad ni proporcionan mayor motivación, aunque los objetivos fáciles pueden servir de estímulo al principio para no abandonar el camino apenas se haya iniciado.

e. Tiempo: si no se establece un límite de tiempo de las tareas y proyectos, pueden prolongarse por un tiempo indefinido. De ahí la importancia de establecer un plazo para cada objetivo. Volviendo al ejemplo de “aumentar las ventas en un 20% de mi producto colaciones” (ahí no se está cumpliendo con el tiempo), sin embargo, si se establece “aumentar las ventas en un 20% de mi producto colaciones en un mes más cumple con la temporalidad”.

CONTENIDOS DE APOYO

Plan de acción

Un plan de acción está compuesto por los siguientes elementos:

a. Metas (objetivos): existen metas de corto, mediano y largo plazo. Dependerá de cada organización y/o persona, qué tipo de metas se propone.

b. Indicador: es la señal que muestra que el objetivo (meta) se está cumpliendo.

c. Actividades: son las que responden a la siguiente pregunta: "¿Qué acciones debo realizar para alcanzar mi meta?".

d. Recursos: se refiere a aquello que se necesita para poder realizar esa acción. El recurso puede ser dinero, una persona, tiempo, entre otros.

e. Plazos: son las que responden a la siguiente pregunta: "¿Cuándo comenzaré a realizar esa acción?, ¿cuándo terminaré esa acción?". Es importante que los plazos sean precisos, es decir, se debe indicar día, mes y año, no basta sólo con mes y año.

f. Responsable: es la persona que se asigna por cada actividad a realizar: "¿Quién, dentro de mi equipo, acepta la responsabilidad de implementar esa medida?". Es relevante que quien tome la responsabilidad, sea capaz de asumirla. Es decir, que tenga las competencias necesarias para llevar a cabo esa actividad.

Visualmente, un plan de acción se traduce en un cuadro como el siguiente:

Meta (objetivo)	Indicador	Actividades	Recursos	Plazos	Responsable

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la asesoría : 1

Duración: 1 hora

Objetivo: El objetivo de la actividad es visualizar lo que hemos construido a lo largo del módulo.

Actividad:

VISUALIZANDO LO QUE HEMOS CONSTRUIDO

Contenidos:

- Segmento de clientes
- Propuesta de valor
- Canales
- Embudo de ventas

Insumos:

- Manual del Participante
- Pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Da la bienvenida la asesoría. Pide a los/las participantes que comenten cómo están llegando a la clase.

IPF: El propósito es motivar la participación y romper el hielo.

2.- Pídeles que contesten las preguntas en su Manual de el/la Participante con la información e insumos que hemos ido completando del módulo a modo de resumen.

IPF: atento/a a resolver dudas.

3.- Pide que compartan experiencias sobre cómo a lo largo del curso estas preguntas se han ido modificando o asegurando dentro de su modelo.

IPF: el objetivo es que vean que los modelos son dinámicos y se deben estar modificando constantemente según los segmentos de clientes y sus preferencias.

Actividad:

VISUALIZANDO LO QUE HEMOS CONSTRUIDO

Instrucciones de la actividad

Responde las siguientes preguntas:
¿Cuáles son tus segmentos de clientes?
¿Cuál es tu propuesta de valor?
¿Cómo llegas a tus clientes (canales)?

ETAPA	Acción a realizar	Tipo de cliente objetivo	Contenido	Canales
ATRAER				
INTERACTUAR				
INFORMAR				
CONVERTIR				
FIDELIZAR				

Ahora respecto a la transformación digital del negocio:

- ¿Qué estoy haciendo que no sea necesario para mi negocio y mis clientes?
- ¿Qué sigue siendo un dolor o quiebre de mi producto/servicio para mis clientes?
- ¿Qué es lo que desean los/las clientes y debo incorporar a mi negocio?

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la asesoría : 2

Duración: 1 hora

Objetivo: El objetivo de la actividad es definir un plan de acción para llevar a cabo una estrategia de ventas con foco en la utilización de herramientas digitales.

Actividad:

MEJORANDO MI NEGOCIO CON HERRAMIENTAS DIGITALES

Contenidos:

- Herramientas digitales
- Plan de acción
- Objetivos SMART

Insumos:

- Manual del Participante
- Pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Ahora con lo recordado en la actividad anterior, invita al grupo a reflexionar, ¿qué herramientas digitales puedo incorporar en mi negocio según los objetivos definidos en mi estrategia de ventas?

2.- Invita a los/las participantes a discutir en grupo y aportar con el conocimiento de diversas herramientas digitales que tengan, y también puedas ir dando luces de ciertas herramientas que manejes.

IPF: pregunta por cada paso del embudo para facilitar el reconocimiento de herramientas que aporten a mejorar la estrategia de ventas. Como facilitador/a puedes recomendar el uso de ciertas herramientas según las necesidades del grupo.

3.- Una vez identificadas las herramientas, pide que completen de manera individual el cuadro del Manual de el/la Participante. La idea es definir un plan de acción para la implementación de estas herramientas, recordar que es un proceso gradual y que requiere tiempo y esfuerzo para implementar tecnología que apoye la mejora de los procesos.

4.- Una vez realizado el ejercicio, pedir a los/las participantes que compartan sus dudas y respuestas.

Actividad:

MEJORANDO MI NEGOCIO CON HERRAMIENTAS DIGITALES

Instrucciones de la actividad

Con lo reflexionado en la asesoría llene el siguiente cuadro:

Objetivo de estrategia de ventas	Herramienta digital por implementar
Ejemplo: Mejorar la comunicación con mis clientes post venta.	Mailchimp: herramientas que me apoyará con la automatización y gestión de mailing de mi negocio.
Ejemplo: Dar a conocer mi propuesta de valor en redes sociales	Instagram

Ahora, sabemos que la incorporación de tecnología requiere de tiempo y recursos para implementar y lograr el objetivo por lo que te proponemos un plan de acción para la implementación de esta/s herramienta/s.

Meta (objetivo)	Indicador	Actividades	Recursos	Plazos	responsable	¿Dónde puedo pedir ayuda?
Implementar Mailchimp para mejorar la comunicación con mis clientes post venta	2 mails enviados por semana	Planificar el contenido Redactar correo Revisar base de datos de clientes	Mailchimp Base de datos clientes	4 meses	Emprendedor/a	
		Evaluar posibles descuentos para clientes frecuentes Aprender a usar herramienta Mailchimp Enviar correos				

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la asesoría : 3

Duración: 1 hora

Objetivo: El objetivo de la actividad es reflexionar a partir de necesidades de capacitación o profundización de ciertas herramientas digitales que mejorarán el desempeño de mi negocio.

Actividad:

¿CON QUÉ TAREA NOS VAMOS?

Contenidos:

- Los contenidos revisados en la clase

Insumos:

- Manual del Participante
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para dar cierre a la clase, solicita a los/las participantes que compartan su experiencia y sensación terminando la asesoría, si es que existen dudas o reflexiones a partir de lo trabajado.

2-Una vez realizado el ejercicio, pide a los/las participantes que reflexionen y compartan ideas respecto a las necesidades de capacitación que detectaron en la actividad anterior para la implementación de herramientas digitales.

IPF: aporta con entidades del ecosistema emprendedor que tengan talleres y capacitaciones respecto a estas herramientas (Centros de negocios Sercotec, Sence, Corfo, etc.)

3.- Despedir la asesoría agradeciendo la participación de todos/as.

Actividad:

¿CON QUÉ TAREA NOS VAMOS?

Instrucciones de la actividad

Luego de la asesoría, ¿qué herramientas necesito incorporar y desarrollar en mi negocio?



ASESORÍAS

MÓDULO 3



FORMALIZANDO MI EMPRENDIMIENTO



ASESORÍA 1:

.....

Aprendizaje esperado:

Identificar los beneficios y obligaciones de la formalización de un emprendimiento, considerando legislación vigente.

.....

Contenidos:

- > Reconocer los tipos de formalización existentes y los pasos a seguir para completar dicha formalización, de acuerdo a la legislación actual.
- > Establecer el tipo de formalización adecuada para su emprendimiento, en concordancia con su modelo de negocio, conociendo el proceso para realizarlo.

CONTENIDOS DE APOYO

Objetivos SMART: metodología de fijación de objetivos, donde se busca que cumplan con las siguientes características según sus siglas:

ESPECÍFICO
MEDIBLE
ALCANZABLE
RELEVANTE
TIEMPO

a. Específicos: deben tener una definición clara, entendible y precisa. No deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación. Ejemplo: “Aumentar las ventas en un 20%”, no es suficientemente específico, ya que no se sabe si se quieren subir las ventas de todos los productos, o sólo de uno. Entonces, es importante especificar: “Aumentar las ventas en un 20% de mi producto colaciones”.

b. Medibles: es decir, se deben poder medir. Ejemplo: a diferencia del objetivo “aumentar las ventas”, un objetivo medible sería “aumentar las ventas en un 20%”.

c. Alcanzables: deben ser posibles, estar dentro de las posibilidades de la empresa teniendo en cuenta la capacidad y los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) con los que se cuenta. Así como la disponibilidad del tiempo necesario para cumplirlos. Ejemplo: “Si soy gasfiter, me propongo atender a 20 clientes al día. Sin embargo, no es alcanzable, ya que sólo soy capaz de atender al máximo 12 clientes al día, asumiendo que cada uno tiene fallas menores”.

d. Relevantes: esto quiere decir que está relacionada con una visión o un plan maestro, ya sea de vida o de negocio. Ejemplo: “Puedo comenzar a tomar flamenco en las tardes (no es SMART si no acerca a la visión) o bien, los viernes en la tarde puedo volver a estudiar para saber más de pastelería, ya que así podré llevar mi negocio (pastelería) al siguiente nivel (sí es SMART)”. Es importante ser retadores/as (aunque realistas). No debe ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío. Los objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad ni proporcionan mayor motivación, aunque los objetivos fáciles pueden servir de estímulo al principio para no abandonar el camino apenas se haya iniciado.

e. Tiempo: si no se establece un límite de tiempo de las tareas y proyectos, pueden prolongarse por un tiempo indefinido. De ahí la importancia de establecer un plazo para cada objetivo. Volviendo al ejemplo de “aumentar las ventas en un 20% de mi producto colaciones” (ahí no se está cumpliendo con el tiempo), sin embargo, si se establece “aumentar las ventas en un 20% de mi producto colaciones en un mes más cumple con la temporalidad”.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la asesoría : 1

Duración: 15 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es resolver dudas de la actividad de simulación de formalización.

Actividad:

BIENVENIDA Y RESOLUCIÓN DE DUDAS

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Documentos de actividad de simulación para revisión

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1. Da la bienvenida a los/las participantes de manera cercana y amigable.
2. Indica el objetivo de la sesión.
3. Revisa las respuestas de cada participante de la simulación de formalización de la clase 3 del módulo 3.
IPF: el propósito es detectar si la actividad fue completada de manera correcta y si quedaron dudas sin resolver para su caso particular.
4. Resolver dudas particulares, repasar conceptos claves si es necesario.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la asesoría : 2

Duración: 45 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es identificar la situación actual del negocio en cuanto a formalización.

Actividad:

DIAGNÓSTICO DE FORMALIZACIÓN

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pauta de asesoría de formalización

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1. Invitar a el/la participante a seleccionar la opción con la cuál más se identifica de las siguientes:
 - a. Mi negocio aún no está preparado para ser formalizado.
 - b. Estoy preparado/a y quiero formalizar mi negocio.
 - c. Ya realicé alguno de los trámites de formalización (constitución legal y/o inicio de actividades en SII).
 - d. Mi negocio ya está formalizado, pero solo comprendo parcialmente las obligaciones con las que debo cumplir.

IPF: indaga en la opción escogida, a través de preguntas que busquen comprender a cabalidad la situación del negocio. El objetivo es comprender la situación inicial para acompañar la creación de un plan de formalización.

Si responde opción a: indaga por qué aún no se siente preparado/a para formalizar. Los posibles escenarios podrían ser bajas ventas, negocio muy incipiente, etc. Consulta sobre qué condición esperarías que se cumpliera para tomar la decisión de formalizarse.

Si responde opción b: se recomienda revisar si están todos los insumos necesarios para realizar los primeros pasos de la formalización durante la asesoría (conoce qué forma de constitución quiere, cuánto capital declarará, datos de socios, etc). Es decir, acompaña a el/la participante en crear su empresa a través de internet y orientar los pasos siguientes, resolviendo dudas e incertidumbres.

Si responde opción c: pregunta qué trámites ha realizado, cuáles faltan por realizar y por qué no los ha realizado. Probablemente en este caso están faltando los permisos específicos o patente municipal, trámites que requieren de una gran cantidad de documentos a recolectar.

Si responde opción d: investiga cuáles son las responsabilidades que no comprende a cabalidad. Resuelve las dudas enfocándose en su caso específico.

Actividad:

DIAGNÓSTICO DE FORMALIZACIÓN

Instrucciones de la actividad

Responde la siguiente pregunta:

¿cuál de las siguientes opciones representa tu situación en torno a la formalización?

- a. Mi negocio aún no está preparado para ser formalizado.
- b. Estoy preparado/a y quiero formalizar mi negocio.
- c. Ya realicé alguno de los trámites de formalización (constitución legal y/o inicio de actividades en SII).
- d. Mi negocio ya está formalizado, pero solo comprendo parcialmente las obligaciones con las que debo cumplir.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la asesoría : 3

Duración: 1 hora

Objetivo: El objetivo de la actividad es cocrear un plan de formalización realista y pertinente a las necesidades del negocio.

Actividad:

PLAN DE FORMALIZACIÓN

Contenidos: Objetivos SMART

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Respuesta de actividad anterior
- Pauta de asesoría de formalización

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- Indica al/la participante que construirán en conjunto un plan para avanzar hacia la formalización considerando su situación actual y realidad del negocio. Éste constará de un objetivo de formalización con un plazo final. Luego, para lograr este objetivo determinarán acciones claras y precisas que apunten a avanzar hacia aquel objetivo.
- Se sugiere avanzar de la siguiente forma según la respuesta de la actividad anterior

Si respondió opción a: Tomar la condición declarada por el/la participante en la actividad anterior (por ejemplo, vender x monto al mes) y ponerla como el objetivo a lograr. Se sugiere que las acciones apunten a lograr ese objetivo (en el ejemplo, puede ser pagar publicidad, vender nuevos productos, buscar otros canales, etc.). Mínimo incluir 2 acciones relacionadas con formalización como, por ejemplo, comenzar a buscar información en su municipalidad, buscar asesoría en un Centro de Negocios Sercotec para formalizarse, etc.

Si responde opción b: Si el/la participante cuenta con la información suficiente para realizar su constitución de empresa, se recomienda hacer de manera breve el plan y realizar la constitución legal de la empresa durante la asesoría, para poder resolver dudas si aparecen. Esto marcará el hito del comienzo del proceso de formalización. Si aún no tiene claro qué forma de constitución tomará, capital, socios, etc., construir el plan con foco en definir esos datos y lograr la formalización en un corto plazo.

Si responde opción c: En base a las respuestas de la actividad anterior, construir el plan de formalización con el foco de reunir los requisitos, documentos y trámites faltantes para los pasos siguientes de la formalización. Por ejemplo, si al/la participante le falta gestionar su patente municipal, sus actividades serán obtener el listado de requisitos a cumplir, obtener certificado de Departamento de Obras, si es MEF, documentos que acrediten el uso legítimo del hogar, autorización de junta de vecinos si vive en condominio, etc. Se recomienda tener un listado base de documentos que son solicitados en la comuna de intervención, dado que esto puede variar entre municipios.

Actividad:

PLAN DE FORMALIZACIÓN

Si responde opción d: Enfocar el plan de formalización en aprender en las temáticas débiles, por ejemplo, a través de la sugerencia de otros cursos específicos gratuitos de SENCE o Sercotec, como contabilidad básica, capacitaciones sobre operación renta, etc. Importante que el objetivo no debería ser lograr un conocimiento profesional sobre estas temáticas, más bien un nivel de comprensión que permita cumplir con sus obligaciones, comprender terminología clave y aplicarla en su negocio.

Usar la siguiente plantilla para crear el plan de formalización.

IPF:

- Chequear que el objetivo cumpla la metodología SMART
- Fijar un plazo realista, idealmente no posterior a 6 meses para que el beneficiario no pierda de vista este plan
- Acciones concretas que apunten a un resultado (por ejemplo, si ponemos “acudir a municipalidad” no asegura que obtengamos información; más bien se recomienda “conseguir el listado de documentos para patente municipal”, siendo una acción más específica.
- Resultado de la acción será aquel hito que nos indicará que la acción fue bien realizada, como por ejemplo “empresa constituida” o “Contador contratado”, etc.
- La última columna es para que el/la participante identifique a qué institución debe acudir en cada paso, idealmente con la especificación de un área o nombre. También se recomienda utilizar para que el/la participante identifique quiénes de sus redes cercanas pueden ayudarle a través de conocimiento, datos, contactos, etc.

OBJETIVO		PLAZO	
Acción	Fecha límite	Resultado	A quién puedo acudir para lograrlo (instituciones, personas, JJVV, etc.)

Actividad:

PLAN DE FORMALIZACIÓN

Instrucciones de la actividad

Te invitamos a poner manos a la obra con la formalización de tu negocio y diseñar las próximas acciones para avanzar hacia ser un negocio legalmente constituido. Sigue las instrucciones de tu facilitador/a para construir el siguiente plan:

OBJETIVO		PLAZO	
Acción	Fecha límite	Resultado	A quién puedo acudir para lograrlo (instituciones, personas, JJVV, etc.)



ASESORÍAS

MÓDULO 4



GESTIONANDO MI EMPRENDIMIENTO



ASESORÍA 1:



Aprendizaje esperado:

Identificar los recursos, actividades y aliados/as clave de su emprendimiento, por medio del uso de herramientas tecnológicas de apoyo y de gestión del tiempo.

Contenidos:

- > Reconocer conceptos de costo, precio y punto de equilibrio, de acuerdo con su emprendimiento.
- > Emplear herramientas de registro para la gestión de ingresos y egresos de su emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Comenzar a usar un registro de ingresos y egresos tiene una serie de beneficios para el negocio. Entre ellos permite controlar la operación, tener claridad respecto de los flujos y antecedentes para tomar decisiones como precio y búsqueda de nuevos proveedores entre otras. Sin embargo, uno de los usos fundamentales de esta información es ser capaces de planificar y elaborar un presupuesto. En esta asesoría se buscará que cada uno/a pueda elaborar un presupuesto para los próximos 12 meses de su negocio.

Presupuesto: corresponde a todos los ingresos y gastos previstos para un periodo determinado de tiempo en la operación del negocio.

Para construir el presupuesto será importante comenzar por identificar los ingresos. Para esto se puede proyectar de diferentes formas, 2 de las más comunes son considerar el total de ventas en el mismo periodo anterior y estimar un incremento en base a las proyecciones del negocio; o también proyectar el total de productos que se venderá y su precio y obtener el total de ingresos en base a multiplicar Precio x Producto.

Luego debes registrar los gastos, para esto también es muy útil usar como base los gastos del mismo periodo anterior y actualizarlo en base a algunos factores como el cambio de precios que puedan tener los productos que usas u otros.

Finalmente debes integrar tus proyectos, nuevos servicios que quieras contratar, o nuevas líneas de productos o servicios que puedan generar ingresos, así tendrás una proyección clara de los movimientos que te permitirá tomar decisiones y controlar el desempeño de tu negocio.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la asesoría : 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es recordar lo aprendido en la clase de registro de ingresos y egresos y relacionarlo con lo que se revisará en la asesoría.

Actividad:

SINTONIZANDO

Contenidos:

- Registro de Ingresos y Egresos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1.- Da la bienvenida a la asesoría.

IPF: el propósito es motivar la participación, indicar de qué tratará esta asesoría y promover un ambiente de confianza para el desarrollo de la actividad.

2.- Pide a cada participante que se presente de manera breve. Solicita que digan su nombre y expliquen de qué se trata su negocio. También debes presentarte.

IPF: cada participante tiene 1 minuto para hablar. En caso de que ya se conozcan, pide que digan otras cosas para generar un ambiente de confianza, por ejemplo, pedir que nos cuenten algo sobre ellos/as, color favorito, hobby, comida favorita, entre otros.

3.- Una vez que se presentan, cada participante debe decir qué recuerda de la clase de registro de ingresos y egresos. Puedes usar preguntas como, ¿qué fue lo que más te llamó la atención?, ¿se puede usar en el negocio algo de lo aprendido?

IPF: Toma nota de los aportes de cada participante.

4.- Cierra felicitando a los/as participantes por sus aportes.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la asesoría : 2

Duración: 2 horas

Objetivo: El objetivo de la actividad es que cada emprendedor/a identifique y proyecte sus ingresos y gastos para los próximos meses.

Actividad:

MI PRESUPUESTO

Contenidos:

- Registro de Ingresos y Egresos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Calculadora

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para comenzar la actividad, invita al grupo a un trabajo individual de identificación de ingresos proyectados para los próximos 12 meses. Otorga un tiempo de 15 minutos para que cada participante registre, en la planilla dispuesta para esto en el Manual de el/la Participante, los ingresos proyectados de negocio.
IPF: refuerza que existen diferentes formas de proyectar ingresos, procurando que todos estén avanzando. Guía a aquellos/as participantes que tengan dificultades para identificar y proyectar los ingresos de su negocio.

2.- A continuación, solicítale que proyecten individualmente sus gastos futuros y los registren en la planilla para los próximos 12 meses. Da un tiempo de 30 minutos para esto.
IPF: procura que todos/as estén avanzando. Guía a aquellos/as participantes que tengan dificultades para identificar y proyectar los gastos de su negocio.

3.- Invita a los/las participantes a que completen la planilla agregando los totales para cada mes de ingresos y de gastos. Para esto pueden usar calculadora o sus teléfonos celulares. Entrega un tiempo de 15 minutos para esto.
IPF: es importante que te asegures de que cada participante esté desarrollando bien la actividad, apoyando la operación con cada uno/a.

4- Invita a que cada participante presente al curso su presupuesto indicando el flujo total que espera obtener durante los próximos 12 meses con su negocio.
IPF: entrega retroalimentación positiva de la actividad procurando que todos/as completen la planilla.

5.- Cierra la actividad recalcando la importancia de presupuestar y planificar, pero que para esto se requiere un registro adecuado de los ingresos y egresos del negocio.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la asesoría : 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es reconocer la importancia del registro y control en el negocio.

Actividad:

CONCLUYENDO

Contenidos:

- Registro de Ingresos y Egresos

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Calculadora

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1-Para dar cierre a la clase y aterrizar lo revisado de manera concreta, pedir a los/as participantes que compartan sus aprendizajes puede usar preguntas como ¿Fue sencillo identificar sus ingresos y gastos? ¿Cómo usarán ahora este presupuesto que han construido?

IPF: Reforzar la importancia de usar estas proyecciones para luego compararlas con la realidad.

2.- Da las gracias por la asistencia a la asesoría y nos despedimos.



ASESORÍAS

MÓDULO 5



MI EMPRENDIMIENTO CRECE



ASESORÍA 1:



Aprendizaje esperado:

Modificar su modelo de negocios, en base a la herramienta canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de su emprendimiento.

Contenidos:

- > Seleccionar fuentes de financiamiento e instituciones de apoyo a su emprendimiento, en coherencia con su modelo de negocio, de acuerdo con la oferta público-privada vigente.
- > Elaborar un plan de crecimiento para su emprendimiento basándose en su proceso de aprendizaje

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la asesoría : 1

Duración: 20 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es preparar a los/las participantes para la presentación de su pitch de negocios.

Actividad:

CONECTANDO

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Da la bienvenida a la asesoría y pregunta cómo vienen llegando los/las participantes del grupo a la clase. Esto puede ser mediante una frase, un concepto, emoción o una palabra que defina su estado de ánimo para comenzar la asesoría.
- 2.- Luego comentar de lo que tratará la asesoría y preguntar si están listos/as para presentar sus negocios.
- 3.- Da unos minutos para que puedan preparar los últimos detalles y consultar si existen dudas para pasar a las presentaciones.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la asesoría : 2

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es presentar cada uno de los pitch de negocios para que los/as participantes reciban feedback.

Actividad:

PRESENTANDO NUESTRO PITCH Y PLAN DE INVERSIÓN

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Ficha para feedback

Estrategia didáctica: Presentación y retroalimentación.

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1- Para comenzar la actividad, invita al curso a disponerse en una posición de escucha activa y capacidad de entregar una retroalimentación constructiva a sus compañeros/as.

IPF: recuerda al curso que tener un pitch de negocios les servirá para poder postular a fondos y levantar financiamiento, por lo que es muy importante escuchar todos los consejos y retroalimentación luego de la presentación.

2.- Sortea o pide a los/las participantes que se anoten en una lista y puedas tener claridad del orden de presentación y ellos/as también.

3.- Comenzar con las presentaciones, deben durar 10 minutos cada una y luego habrá 10 minutos para entregar retroalimentación por parte tuya y de algunos/as de sus compañeros/as.

4.- Te puedes guiar por los siguientes puntos:

- La primera parte del pitch es lo suficientemente interesante como para enganchar a la audiencia.

- Se puede identificar cuál es su propuesta de valor orientada a las necesidades de los/las clientes.

- Es posible reconocer el modelo de ingresos y egresos del negocio.

- Queda claro cuáles son las claves necesarias para el óptimo funcionamiento del negocio.

- Se expone una necesidad de inversión que tiene claridad respecto a qué, cuánto cuesta y dónde se puede obtener.

- Tiene noción de cómo esa inversión impactará en un aumento de ventas de su negocio.

- El o los recursos seleccionados para la inversión son permisibles para el fondo del curso y están dentro del monto destinado para eso.

- El plan de inversión coincide con necesidades identificadas del modelo de negocios.

5.- Una vez que se presenten todos/as, da las gracias por la participación de cada uno/a.

IPF: recuerdales el concepto de feedback y la importancia de entregar retroalimentación en forma de observaciones certeras y no juicios.

Actividad:

PRESENTANDO NUESTRO PITCH Y PLAN DE INVERSIÓN

Instrucciones de la actividad

¿Qué puedo mejorar de mi pitch, modelo y plan de inversión de mi negocio?

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la asesoría : 3

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es realizar modificaciones en el plan de inversión para discutir junto a sus pares un plan de inversión definitivo

Actividad:

PLAN DE INVERSIÓN

Contenidos:

Los revisados en la clase

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra y plumones para pizarra
- Lápices

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1.- Pide que se junten en parejas para que puedan volver a revisar su plan de inversión y, junto con el feedback entregado en la sesión, puedan revisar que en su plan de inversión consideren necesidades importantes de su negocio que les permitan aumentar sus ventas y así generar mayores ingresos.
IPF: si se juntan las parejas en negocios similares podría haber potenciales sinergias.
- 2.- Pídeles que trabajen en la tabla propuesta en el Manual de el/la Participante y puedan reflexionar en conjunto con su compañero/a sobre su plan y si tienen recomendaciones respecto al producto o dónde comprarlo.
- 3.- Una vez finalizado, pide a un par de participantes que cuenten su experiencia si algo cambió en su plan y entreguen su propuesta definitiva.
- 4.- Agradece la participación en la asesoría y los comentarios recibidos de todos/as.

Actividad:

PLAN DE INVERSIÓN

Instrucciones de la actividad

Luego de presentar tu pitch y plan de inversión, te invitamos nuevamente a revisar tus necesidades de inversión según la retroalimentación que recibiste por parte de tu facilitador/a y tus compañeros/as. Entonces, ahora llena el siguiente plan:

Tipos de inversión	Descripción	Monto	Justificación
Compra de activos			
Gastos de formalización			
Capacitaciones			
Capital de trabajo			



ASESORÍA 2:



Aprendizaje esperado:

Modificar su modelo de negocios, en base a la herramienta canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de su emprendimiento.

Contenidos:

- > Seleccionar fuentes de financiamiento e instituciones de apoyo a su emprendimiento, en coherencia con su modelo de negocio, de acuerdo con la oferta público-privada vigente.
- > Elaborar un plan de crecimiento para su emprendimiento basándose en su proceso de aprendizaje

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: INICIO

Momento de la asesoría : 1

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es resolver dudas de la actividad de creación de plan de crecimiento sostenible.

Actividad:

BIENVENIDA Y RESOLUCIÓN DE DUDAS

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pizarra
- Lápices
- Documentos de actividad de simulación para revisión
- Plan de crecimiento sostenible

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1. Da la bienvenida a el/la participante de manera cercana y amigable
2. Indica el objetivo de la sesión
3. Revisa las respuestas de el/la participante de la simulación de formalización de la clase 3 del módulo 3.
IPF: el propósito es detectar si la actividad fue completada de manera correcta y si quedaron dudas sin resolver para su caso particular.
4. Resuelve dudas particulares y repasa conceptos claves si es necesario.

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: DESARROLLO

Momento de la asesoría : 2

Duración: 60 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es revisar la coherencia del plan de crecimiento.

Actividad:

REVISANDO MI PLAN DE CRECIMIENTO SOSTENIBLE

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Pauta de asesoría de formalización
- Plan de crecimiento sostenible

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1. Indica a el/la participante el objetivo de la actividad
2. Indaga en el plan de crecimiento sostenible a través de preguntas, chequeando la coherencia de las respuestas de el/la participante.
IPF: si el plan de crecimiento está incompleto o es incoherente en alguno de sus ámbitos, apoya en la corrección de éste.
3. Preguntas guía:
 - ¿Cuáles han sido tus logros a la fecha con tu negocio?
 - ¿Cuáles son los desafíos que te quedan por sortear? (tanto con el negocio como la persona como emprendedor/a)
 - ¿Cuál es tu meta a futuro con tu negocio? (¿es coherente con los desafíos?, ¿es alcanzable en el plazo propuesto?)Luego indaga en los objetivos de cada ámbito escogido para trabajar y en las acciones para lograrlos.
 - ¿Son coherentes estos objetivos con la visión de futuro declarada del negocio?
 - ¿Las acciones son concretas, medibles o verificables?IPF: Si existen dudas sobre el tipo de acciones que se buscan, recuerda que existe un ejemplo de plan de crecimiento en el Manual de el/la Facilitador/a.

Actividad:

REVISANDO MI PLAN DE CRECIMIENTO SOSTENIBLE

Instrucciones de la actividad

Revisa tu plan de crecimiento sostenible y corrige lo que definan en conjunto. Acá encontrarás una nueva planilla para crear una segunda versión de tu plan de crecimiento.

Mi negocio hoy		Mi negocio a futuro	
Mis logros a la fecha	Mis desafíos		
Área	Objetivo	Acciones	Plazos
Habilidades a fortalecer			
Conocimientos a adquirir			
Gestión del negocio			
Formalización			
Financiamiento			
Sostenibilidad			
Fortalecimiento de redes			

PLANIFICACIÓN DE LA CLASE: CIERRE

Momento de la asesoría : 3

Duración: 30 minutos

Objetivo: El objetivo de la actividad es detectar los compromisos del/la emprendedor/a para que el plan de crecimiento se lleve a cabo.

Actividad:

COMPROMISOS PARA CRECER

Contenidos:

Objetivos SMART

Insumos:

- Manual de el/la Participante
- Plan de crecimiento sostenible
- Compromisos de clase anterior

Instrucciones de la actividad

Indicaciones para el facilitador (IPF)

1. Indica el objetivo de la actividad
2. Detecten en conjunto qué cosas debe hacer diferente el/la emprendedor/a de ahora en adelante para que el plan se lleve a cabo
IPF: en este punto se recomienda identificar el nivel de avance de la ruta de emprendimiento del módulo 1. Si logró avanzar de manera satisfactoria, identifiquen qué aportó para que así fuera. Si no logró avanzar, identifiquen qué se lo impidió.
3. Apoyar a el/la participante en identificar aquellos aspectos a tener en cuenta para lograr el plan propuesto (como, por ejemplo, ser metódico/a, revisar semanalmente el avance de las tareas, pedir ayuda, manejar la frustración, etc.).
4. Pedir a el/la participante que genere un compromiso con el/ella misma para el logro del plan de crecimiento.



EVALUACIONES

EVALUACIÓN MÓDULO 1

Duración: 30 minutos

Competencia del módulo: Diseñar una ruta de trabajo, de acuerdo con sus motivaciones, habilidades personales y los elementos clave de un negocio, de acuerdo al modelo Canvas.

Aprendizajes esperados:

- 1: Reconocer el proceso para aprender considerando sus motivaciones y creencias limitantes, para el emprendimiento.
- 2: Aplicar los elementos claves de un emprendimiento, para la construcción de su modelo de negocios.
- 3: Diseñar su ruta para el emprendimiento, a partir de características y habilidades personales y aspectos clave de su negocio.

Instrucciones

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para que los/las participantes realicen esta actividad, debes indicarles que revisen con atención las 10 preguntas del cuestionario.
- 2- Cada pregunta contestada correctamente les entregará 10 puntos, con un máximo de 100 puntos. Para aprobar, deben obtener como mínimo 60 puntos.
- 3- Indica a los/las participantes las instrucciones: responde seleccionando con una "x" la alternativa que consideres es la correcta, aplicando los contenidos revisados durante el curso.

IPF: Al final de cada pregunta tienes como apoyo la retroalimentación necesaria. Recuérdales que disponen del material en su Manual de el/la Participante, para revisar en caso de dudas.



PREGUNTA 1- M1

Para comenzar tu negocio decidiste iniciar esta actividad con seguridad y perseverancia, a pesar de la incertidumbre. La frase anterior refiere a la definición de:

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|------------------|
| Alternativa A | Utilidad |
| Alternativa B | Innovar |
| Alternativa C (correcta) | Emprender |
| Alternativa D | Formalizar |

Criterio de evaluación:

Reconocer sus motivaciones y creencias limitantes para emprender a partir de la observación de sus juicios y afirmaciones.

Retroalimentación:

Reconocer sus motivaciones y creencias limitantes para emprender a partir de la observación de sus juicios y afirmaciones.

PREGUNTA 2- M1

Fernando planificó vender en época navideña un monto de \$2.000.000, pero no alcanzó su meta, motivo por el cual, está pensando en cerrar su negocio. ¿Cuál de las siguientes habilidades puede ayudar a Fernando a continuar con su emprendimiento?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|------------------------------------|
| Alternativa A | Escucha activa |
| Alternativa B (correcta) | Tolerancia a la frustración |
| Alternativa C | Creatividad |
| Alternativa D | Pereza |

Criterio de evaluación:

Reconocer sus motivaciones y creencias limitantes para emprender a partir de la observación de sus juicios y afirmaciones.

Retroalimentación:

La tolerancia a la frustración te ayudará a ser perseverante y seguir adelante aun cuando las cosas no resulten como esperabas o planificaste.

PREGUNTA 3- M1

¿Cuáles son los 3 dominios de el/la observador/a?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A (correcta)

Alternativa B

Alternativa C

Alternativa D

Emociones, cuerpo y lenguaje

Sentimientos, gestos y movimiento

Acciones, declaraciones y afirmaciones

Personal, público y social

Criterio de evaluación:

Reconocer sus motivaciones y creencias limitantes para emprender a partir de la observación de sus juicios y afirmaciones.

Retroalimentación:

De acuerdo con la ontología del lenguaje, el/la observador/a está constituido por los dominios de emociones, cuerpo y lenguaje. Existe una coherencia entre estos 3 campos o dominios que constituyen el/la observador/a que es cada uno/a de nosotros/as.

PREGUNTA 4- M1

Marcela tiene una empresa de venta de repuestos mecánicos y ha estado pensando en incluir servicios a su propuesta de valor. Su amigo Francisco le dijo: “Ofrecer cambio de aceite será un buen negocio”, mientras que otra amiga llamada Rocío le comentó: “En este barrio hay 4 negocios más que ofrecen el servicio de cambio de aceite”. En el caso anterior el acto lingüístico realizado por Rocío corresponde a:

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A

Alternativa B (correcta)

Alternativa C

Alternativa D

Un juicio

Una afirmación

Una declaración

Un prejuicio

Criterio de evaluación:

Reconocer sus motivaciones y creencias limitantes para emprender a partir de la observación de sus juicios y afirmaciones.

Retroalimentación:

Rocío realizó una afirmación, pues en un acto lingüístico objetivo y verificable. Un juicio en cambio es una declaración que depende de el/la observador/a.



PREGUNTA 5- M1

Andrés decidió tomar un curso de contabilidad pues quiere entender mejor los impuestos que paga mensualmente. Sin embargo, de las 10 clases del curso, asistió sólo a 4, porque prefería quedarse descansando. ¿A qué enemigo del aprendizaje se está enfrentando Andrés?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|------------------|
| Alternativa A | La arrogancia |
| Alternativa B (correcta) | La pereza |
| Alternativa C | El orgullo |
| Alternativa D | El miedo |

Criterio de evaluación:

Reconocer el proceso de aprender a aprender y de visión de aprendizaje para el desarrollo de su emprendimiento.

Retroalimentación:

La pereza pues aprender requiere prácticas recurrentes que permitan adquirir aquello que se quiere aprender. La pereza o “flojera” impide a el/la aprendiz a tener la constancia y regularidad requerida.

PREGUNTA 6- M1

¿Qué es un modelo de negocios?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--|
| Alternativa A | Es un documento de las finanzas del negocio |
| Alternativa B | Es un plan detallado para que el negocio crezca |
| Alternativa C | Es un plan de marketing que me permite tener éxito con el negocio |
| Alternativa D (correcta) | Es el que describe la forma como una empresa crea, distribuye y captura valor |

Criterio de evaluación:

Identificar los 9 bloques del Canvas para la descripción de un modelo de negocios.

Retroalimentación:

Un modelo de negocios permite describir como una empresa crea valor, lo distribuye en el mercado y captura valor para su sostenibilidad.

PREGUNTA 7- M1

El negocio de Esteban tiene 2 grupos de clientes claramente definidos para la venta de joyas. Por un lado, sus clientes son mujeres de entre 15 y 30 años que quieren adornos a bajo costo y de gran variedad, para poder combinar con todas sus tenidas diferentes. Y, por otro lado, hombres entre 25 y 40 años que buscan regalos para sorprender a sus parejas. Lo anterior ¿En qué bloque del modelo de negocio Canvas podemos asociar la descripción anterior?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A (correcta)	Segmentos de clientes
Alternativa B	Recursos clave
Alternativa C	Propuesta de valor
Alternativa D	Aliados/as clave

Criterio de evaluación:

Describir su emprendimiento utilizando la herramienta Canvas

Retroalimentación:

El bloque de segmentos de clientes debe describir detalladamente los grupos principales a los que está dirigida la propuesta de valor, que es exactamente la descripción de la pregunta.

PREGUNTA 8- M1

Isabel tiene que entregar un gran pedido en 2 días, y está segura de que lo podrá realizar pues ha organizado su día para poder realizar todas las tareas necesarias para cumplir con su compromiso. En este caso Isabel utilizó su capacidad de planificar y administrar el tiempo para poder cumplir su objetivo. Lo anterior corresponde a una:

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	Debilidad
Alternativa B	Oportunidad
Alternativa C	Amenaza
Alternativa D (correcta)	Fortaleza

Criterio de evaluación:

Identificar qué habilidades emprendedoras son más afines al emprendimiento, de acuerdo a las habilidades emprendedoras de McClelland.

Retroalimentación:

Se entenderán como fortalezas aquellos recursos o elementos que tengas a tu favor para comenzar o gestionar un negocio.



PREGUNTA 9 - M1

La siguiente definición: “Es una guía para saber cómo avanzar en el crecimiento y desarrollo del negocio”, corresponde a:

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| Alternativa A | Modelo de negocios |
| Alternativa B (correcta) | Ruta de emprendimiento |
| Alternativa C | Camino del héroe |
| Alternativa D | Validación comercial |

Criterio de evaluación:

Definir su ruta personal para desarrollar su emprendimiento en base a su realidad y a la ruta del emprendedor definida en el programa.

Retroalimentación:

La ruta de emprendimiento corresponde al orden sugerido de avance de un negocio. En primer lugar, está la idea de negocio, luego la validación de la idea, la formalización y el crecimiento. Es una guía que permite avanzar en el crecimiento del negocio.

PREGUNTA 10 - M1

¿Cuál es la última etapa del camino del héroe?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|-------------------|
| Alternativa A | La partida |
| Alternativa B | La noche oscura |
| Alternativa C (correcta) | El regreso |
| Alternativa D | La guía interior |

Criterio de evaluación:

Definir su ruta personal para desarrollar su emprendimiento en base a su realidad y a la ruta de el/la emprendedor/a definida en el programa.

Retroalimentación:

La última etapa del camino del héroe es el regreso: el conocimiento adquirido es tal, que eres capaz de transmitirlo a otros/as emprendedores/as y ser un/a mentor/a de crecimiento, ayudando a otros con tu experiencia.

EVALUACIÓN MÓDULO 2

Duración: 45 minutos

Competencia del módulo: Construir una estrategia de ventas y marketing, considerando su propuesta de valor, sus clientes y herramientas tecnológicas de apoyo para propiciar el aumento de las ventas de su emprendimiento.

Aprendizajes esperados:

- 1: Elaborar una propuesta de valor, en coherencia con las necesidades, deseos e inquietudes de sus clientes.
- 2: Diseñar una estrategia de venta y marketing, considerando los canales de comunicación y distribución asociados a sus clientes.
- 3: Utilizar herramientas tecnológicas en su emprendimiento con el objetivo de aumentar las ventas de su negocio en coherencia con su estrategia de venta.

Instrucciones

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para que los/las participantes realicen esta actividad, debes indicarles que revisen con atención las 10 preguntas del cuestionario.
- 2- Cada pregunta contestada correctamente les entregará 10 puntos, con un máximo de 100 puntos. Para aprobar, deben obtener como mínimo 60 puntos.
- 3- Indica a los/las participantes las instrucciones: responde seleccionando con una "x" la alternativa que consideres es la correcta, aplicando los contenidos revisados durante el curso.

IPF: Al final de cada pregunta tienes como apoyo la retroalimentación necesaria. Recuérdales que disponen del material en su Manual de el/la Participante, para revisar en caso de dudas.

PREGUNTA 1- M2

Rodrigo tiene un emprendimiento de frutos secos, su negocio está recién comenzando y su amiga Ana, que también es emprendedora, le comentó que luego de sus clases en SENCE aprendió un principio fundamental para los negocios, que sin este principio los negocios carecían de sentido. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones corresponde al principio entregado por Ana?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---|
| Alternativa A | Contar con capital inicial para realizar una gran inversión. |
| Alternativa B | Tener una persona contratada para realizar la contabilidad del negocio y así maximizar las utilidades. |
| Alternativa C | Trabajar de manera individual para no distraerse del objetivo final. |
| Alternativa D (correcta) | Estar permanentemente resolviendo necesidades de personas e instituciones que estén dispuestas a pagar por las soluciones. |

Criterio de evaluación:

Identificar los segmentos de cliente y sus necesidades e intereses, de acuerdo con su emprendimiento.

Retroalimentación:

Definir un negocio en base a una necesidad u oportunidad detectada en el mercado es fundamental; si no hay a quién venderle, entonces no hay quien me compre. Todas las acciones que realices dentro de tu negocio deben responder a una necesidad indirecta o directa de los clientes.

PREGUNTA 2 - M2

Rodrigo está comenzando su negocio y por medio de encuestas que aplicó a sus clientes, se dio cuenta de que son muy distintos entre ellos/as y requiere identificar ciertos tipos de clientes para poder enfocar sus estrategias a las necesidades de cada tipo. ¿Qué técnica debe aplicar Rodrigo en su negocio?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---------------------------------|
| Alternativa A (correcta) | Segmentación de clientes |
| Alternativa B | Mapa de empatía |
| Alternativa C | Diferenciación |
| Alternativa D | Marketing |

Criterio de evaluación:

Identificar los segmentos de cliente y sus necesidades e intereses, de acuerdo con su emprendimiento.

Retroalimentación:

La segmentación de clientes es una práctica que sirve para agrupar diversos tipos de clientes, con características en común, esto nos ayuda a poder realizar mejores estrategias y acciones que aumenten las ventas.

PREGUNTA 3 - M2

El “círculo dorado” es una figura formada por 3 circunferencias. ¿Cuál de las siguientes alternativas representa 3 preguntas que deben estar presente en un discurso de valor?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| Alternativa A | ¿Qué?, ¿cuándo? y ¿dónde? |
| Alternativa B (correcta) | ¿Por qué?, ¿cómo? y ¿qué? |
| Alternativa C | ¿Para qué? y ¿por qué? |
| Alternativa D | ¿Por qué?, ¿cuánto? y ¿qué? |

Criterio de evaluación:

Identificar el concepto de propuesta de valor y el proceso de validación en coherencia con las necesidades e intereses de sus clientes.

Retroalimentación:

El “círculo dorado” propone que un discurso de valor innovador e inspirador debe componerse de 3 preguntas y en el siguiente orden: ¿por qué?, ¿cómo? y ¿qué? Esta estructura permite dar a conocer el producto por medio de sus beneficios y las soluciones que brindan a sus clientes, más que simplemente sus características.

PREGUNTA 4 - M2

¿Cuáles son los 3 pasos del ciclo de validación lean startup?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Alternativa A | Vender, cobrar, encuestar |
| Alternativa B | Comprar, fabricar, vender |
| Alternativa C (correcta) | Construir, medir, aprender |
| Alternativa D | Fabricar, experimentar, concluir |

Criterio de evaluación:

Diseñar una propuesta de valor coherente con las necesidades e intereses de sus clientes.

Retroalimentación:

El ciclo lean startup propone validar a bajo costo, mediante las etapas de construir, medir y aprender. El objetivo es repetir este ciclo incrementalmente para crecer con supuestos de negocio validados con clientes.

PREGUNTA 5- M2

Ana, amiga de Rodrigo, tiene un emprendimiento de fabricación de repuestos para bicicletas con impresoras 3D y está buscando mejorar el marketing de su negocio, para así aumentar sus ventas. Basado en los aprendizajes del módulo realizado, ¿qué le dirías a Ana acerca de la definición de marketing?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---|
| Alternativa A | Estrategias para conseguir financiamiento privado |
| Alternativa B | Una medición del valor de mi producto en el mercado |
| Alternativa C (correcta) | Conjunto de técnicas y acciones que tienen como objetivo mejorar la comercialización de un producto o servicio |
| Alternativa D | Una herramienta utilizada para saber qué sienten, piensan y hacen nuestros/as clientes |

Criterio de evaluación:

Establecer un proceso de venta para su emprendimiento en coherencia con su propuesta de valor y los segmentos de clientes identificados.

Retroalimentación:

Definimos marketing como un conjunto de técnicas y acciones que tienen como objetivo mejorar la comercialización de un producto o servicio. El propósito es conocer y entender tan bien a tu cliente que el producto o servicio encaje como solución de sus problemas y se venda por sí mismo. Las acciones de marketing siempre deben apuntar a un objetivo específico del negocio.

PREGUNTA 6 - M2

En el análisis del marketing mix del negocio de Ana, descubrió que debe realizar acciones para aumentar la cantidad de lugares donde se ofrecen sus productos, para así llegar a más clientes. Está analizando integrarse a un e-commerce de productos de equipamiento para actividades al aire libre, esto para complementar la venta de su tienda física. ¿En cuál de los siguientes pilares de las 4P debe enfocarse para cumplir su objetivo?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|-------------------|
| Alternativa A (correcta) | Plaza |
| Alternativa B | Promoción |
| Alternativa C | Producto/servicio |
| Alternativa D | Precio |

Criterio de evaluación:

Elaborar un plan de marketing para su emprendimiento que considere la conexión entre su propuesta de valor y los segmentos de clientes identificados.

Retroalimentación:

Cuando se considera sumar un nuevo canal de ventas, se analiza el ámbito de “plaza de marketing”.

PREGUNTA 7 - M2

Te piden dar un consejo a una persona que está buscando concretar una venta. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es el consejo correcto?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A (correcta)

En una conversación de ventas exitosa, quien compra habla más que quien vende

Alternativa B

Las preguntas abiertas son aquellas que tienen por respuesta un sí o un no

Alternativa C

El cierre en la conversación de ventas dura el 50% de la conversación

Alternativa D

Las emociones no son importantes en el momento de la venta

Criterio de evaluación:

Elaborar un plan de marketing para su emprendimiento que considere la conexión entre su propuesta de valor y los segmentos de clientes identificados.

Retroalimentación:

Es clave escuchar a el/la cliente y sus necesidades con el fin de concretar una venta.

PREGUNTA 8 - M2

Ana necesita realizar acciones y diseñar estrategias para lograr mejorar la conversión en su embudo de ventas, ¿cuál de las siguientes acciones NO corresponde a una estrategia de conversión?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A (correcta)

Entregar un descuento después de realizada la venta, para lograr una nueva compra

Alternativa B

Disminuir la cantidad de pasos para hacer efectivo el pago del producto/servicio

Alternativa C

Diversificar opciones de pago

Alternativa D

Dejar de requerir una suscripción para efectuar el pago

Criterio de evaluación:

Elaborar un plan de marketing para su emprendimiento que considere la conexión entre su propuesta de valor y los segmentos de clientes identificados.

Retroalimentación:

Entregar un incentivo luego de la compra, para que el/la cliente vuelva a comprar, es una acción de fidelización. La acción de conversión debe estar situada en el mismo momento de la compra, no después.

PREGUNTA 9- M2

¿Cuál de las siguientes alternativas no corresponde a una red social?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | | |
|---------------------------------|---|---------------|
| Alternativa A | F | Facebook |
| Alternativa B (correcta) | | Google |
| Alternativa C | | Instagram |
| Alternativa D | | LinkedIn |

Criterio de evaluación:

Identificar herramientas tecnológicas de apoyo para los procesos de venta, plan de marketing, y canales digitales y no digitales.

Retroalimentación:

Google es un sitio de búsqueda y no entra en la definición de red social, ya que no solo favorece el contacto con otros individuos, sino que es un sitio para buscar o solucionar un problema. Una red social puede aparecer en un sitio de búsqueda.

PREGUNTA 10 - M2

Sobre la transformación digital, ¿cuál de las siguientes afirmaciones es falsa?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---|
| Alternativa A | Es parte de un proceso de cambio y transformación cultural del negocio |
| Alternativa B (correcta) | La incorporación de tecnología es un objetivo para lograr la transformación digital |
| Alternativa C | Las herramientas digitales pueden aportar al orden financiero del negocio |
| Alternativa D | La transformación digital nos permite conectar de manera diferente con nuestros/as clientes |

Criterio de evaluación:

Definir su ruta personal para desarrollar su emprendimiento en base a su realidad y a la ruta del emprendedor definida en el programa.

Retroalimentación:

La tecnología es un medio para llegar a los objetivos, no corresponde a un objetivo como tal. La transformación digital es un cambio cultural del negocio para adecuarse a las nuevas necesidades y problemas de sus clientes.

EVALUACIÓN MÓDULO 3

Duración: 45 minutos

Competencia del módulo: Planificar el proceso de formalización para su negocio, considerando el cumplimiento de aspectos legales y tributarios (beneficios y obligaciones de acuerdo con la legislación vigente), según el tipo de formalización pertinente para su emprendimiento.

Aprendizajes esperados:

- 1: Identificar los beneficios y obligaciones de la formalización de un emprendimiento, considerando legislación vigente.
- 2: Reconocer los tipos de formalización existentes y los pasos a seguir para completar dicha formalización, de acuerdo a la legislación actual.
- 3: Establecer el tipo de formalización adecuada para su emprendimiento, en concordancia con su modelo de negocio, conociendo el proceso para realizarlo.

Instrucciones

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para que los/las participantes realicen esta actividad, debes indicarles que revisen con atención las 10 preguntas del cuestionario.
- 2- Cada pregunta contestada correctamente les entregará 10 puntos, con un máximo de 100 puntos. Para aprobar, deben obtener como mínimo 60 puntos.
- 3- Indica a los/las participantes las instrucciones: responde seleccionando con una "x" la alternativa que consideres es la correcta, aplicando los contenidos revisados durante el curso.

IPF: Al final de cada pregunta tienes como apoyo la retroalimentación necesaria. Recuérdales que disponen del material en su Manual de el/la Participante, para revisar en caso de dudas.

PREGUNTA 1- M3

Laura es una emprendedora que desea formalizar su negocio de almuerzos gourmet. Ya constituyó legalmente su empresa e inició actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII). Según lo aprendido en este módulo, ¿qué trámites le faltan por realizar para estar completamente formalizada?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---|
| Alternativa A | Hacer la primera factura |
| Alternativa B | Pagar los impuestos |
| Alternativa C | Patente municipal |
| Alternativa D (correcta) | Autorización sanitaria y patente municipal |

Criterio de evaluación:

Distinguir las etapas del proceso de formalización, de acuerdo con la legislación vigente.

Retroalimentación:

Un negocio está completamente formalizado cuando ha realizado los siguientes trámites: constitución legal de la empresa, inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos, gestión de permisos específicos según el rubro y la patente municipal en la comuna correspondiente. En este caso, al ser un negocio de comida, requiere de autorización sanitaria.

PREGUNTA 2 - M3

Hace unos años atrás, cuando Javier recién comenzaba su emprendimiento, se adjudicó un capital semilla de Sercotec por \$3.500.000. Hoy decidió volver a averiguar sobre fondos disponibles para él y descubrió que puede postular a \$5.000.000 a través del fondo "Crece", dado que su negocio cumple con los requisitos de formalidad. ¿Con qué beneficio de formalización se relaciona el caso de Javier?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---|
| Alternativa A (correcta) | Optar a fondos públicos de mayor monto |
| Alternativa B | Posibilidad de participar en licitaciones |
| Alternativa C | Seguridad social |
| Alternativa D | No hay beneficios con la formalización |

Criterio de evaluación:

Reconocer los beneficios derivados de la formalización para el desarrollo de su negocio.

Retroalimentación:

Formalizar un negocio abre diversas oportunidades, como optar a fondos públicos de montos mayores respecto a los informales. Es posible participar de licitaciones o ser proveedor de empresas, además de contar con seguridad social para el/la dueño/a y sus colaboradores/as.

PREGUNTA 3 - M3

Si pago mensualmente el IVA de mi negocio, semestralmente la patente municipal y anualmente los impuestos a la renta, ¿de qué obligación de la formalización estoy olvidando?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| Alternativa A | Pago de IVA anual |
| Alternativa B | Honorarios de mi contador |
| Alternativa C (correcta) | PPM: Pago provisional mensual |
| Alternativa D | Arriendo del local |

Criterio de evaluación:

Identificar las obligaciones derivadas de la formalización para la operación de su negocio.

Retroalimentación:

Las obligaciones que derivan de formalizar una empresa y que se deben incorporar a la gestión del negocio son: pago mensual de IVA, pago anual de impuesto a la renta, pago mensual de PPM y pago semestral de patente municipal.

PREGUNTA 4 - M3

¿Cuáles son las diferencias entre constituir mi empresa como persona natural y persona jurídica?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--|
| Alternativa A | Si me constituyo como persona natural protejo mi patrimonio, mientras que si lo hago como persona jurídica lo pongo en riesgo. |
| Alternativa B | Como persona natural puedo sumar socios/as y como persona jurídica tengo que emprender solo/a. |
| Alternativa C (correcta) | Como persona jurídica protejo mi patrimonio y puedo sumar socios/as, mientras que, como persona natural no se protege mi patrimonio y no puedo tener socios/as en mi empresa. |
| Alternativa D | Como persona natural no pago impuestos anuales y como persona jurídica sí. |

Criterio de evaluación:

Identificar diferentes tipos de empresa de acuerdo con la legislación vigente

Retroalimentación:

Al constituir una empresa como persona natural, su dueño/a pone en riesgo su patrimonio y no hay separación de capital con la empresa. Además, en esta modalidad no puede sumar socios a su empresa. Si se constituye como persona jurídica, se separan los patrimonios personales y de la empresa, limitando las responsabilidades. Además, en la mayoría de las personalidades se puede sumar a socios a la empresa.

PREGUNTA 5- M3

Si Sofía quiere formalizar su negocio y constituirse como persona jurídica para poder asociarse con una amiga, ¿cuál de las siguientes opciones NO podrá tomar?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A (correcta)	Persona natural con giro
Alternativa B	Sociedad de Responsabilidad Limitada
Alternativa C	Sociedad por acciones
Alternativa D	Cooperativa

Criterio de evaluación:

Identifica diferentes tipos de empresa de acuerdo con la legislación vigente.

Retroalimentación:

Persona natural con giro no es persona jurídica, es persona natural. Solo lo son la EIRL, SpA, Sociedad de Responsabilidad Limitada, entre otras.

PREGUNTA 6 - M3

Carmen es escultora en madera, tiene su negocio en su casa y trabaja con su pareja y una amiga. Sus maquinarias están avaluadas en 5 millones de pesos. La casa es una herencia de su familia. Sus productos son muy detallistas, pero en su confección genera mucho polvo fino y sus máquinas emiten ruido. Carmen está en proceso de formalizarse, pero le falta su patente municipal. Ella quería ser una microempresa familiar, pero en la municipalidad no se lo permitieron. ¿Qué requisito de ser microempresa familiar no cumple Carmen y su negocio?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	Trabajan más de 5 personas ajenas a la familia
Alternativa B	Su maquinaria excede el valor permitido
Alternativa C	No tiene los papeles de la casa
Alternativa D (correcta)	Puede ser una actividad molesta para sus vecinos

Criterio de evaluación:

Identificar diferentes tipos de empresa de acuerdo con la legislación vigente

Retroalimentación:

Tener patente de microempresa familiar significa que el negocio se puede desarrollar en la casa habitación del propietario. Esto le permite acceder a un trámite simplificado siempre que cumpla con los requisitos de realizar una actividad legal, no dañina ni molesta, tener menos de 5 trabajadores/as ajenos a la familia, entre otros.

PREGUNTA 7 - M3

¿Cuáles son los pasos y orden correcto del proceso de formalización?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--|
| Alternativa A | Permiso municipal, declaración de IVA, PPM. |
| Alternativa B | Inicio de actividades, constitución legal, PPM y patente municipal. |
| Alternativa C (correcta) | Constitución legal, Inicio de actividades en SII, permisos según rubro y patente municipal. |
| Alternativa D | Permisos según rubro, constitución legal, patente municipal, inicio de actividades en SII. |

Criterio de evaluación:

Distinguir las etapas del proceso de formalización, de acuerdo con la legislación vigente.

Retroalimentación:

¡Muy bien! El orden correcto para realizar los trámites de formalización es:

- 1) Constitución legal de la empresa (puede ser "Tu empresa en un día")
- 2) Inicio de actividades en SII
- 3) Permisos según rubro (Seremi de Salud, ISP, SAG, SEC, etc.)
- 4) Patente municipal

PREGUNTA 8 - M3

Juan quiere formalizar su negocio, pero no sabe nada sobre las instituciones a las que debe acudir. Como tú realizaste el curso de emprendimiento en Sence, ¿cuáles son las instituciones involucradas en el proceso de formalización a las que debería acudir Juan?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--|
| Alternativa A | Municipio |
| Alternativa B | SII y "Empresa en un día" |
| Alternativa C | Seremi de Salud, SAG, SEC, ISP, según el rubro |
| Alternativa D (correcta) | Todas las anteriores |

Criterio de evaluación:

Establecer los pasos y elementos necesarios para la formalización, de acuerdo con la legislación vigente y su tipo de emprendimiento.

Retroalimentación:

Las instituciones involucradas son la plataforma "Tu Empresa en un día" o (www.registrodeempresasysociedades.cl), Servicio de Impuestos Internos, Municipalidad y Seremi de Salud, SAG, SEC, ISP, según el rubro del negocio.

PREGUNTA 9 - M3

El Impuesto al valor agregado (IVA) en Chile es el 19%. Si antes de formalizarse vendías un producto a \$1.500, ¿a cuánto deberías venderlo ahora para recaudar el IVA y mantener tu ganancia?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|----------------|
| Alternativa A | \$1.500 |
| Alternativa B (correcta) | \$1.785 |
| Alternativa C | \$1.519 |
| Alternativa D | \$2.000 |

Criterio de evaluación:

Identificar herramientas tecnológicas de apoyo para los procesos de venta, plan de marketing, y canales digitales y no digitales.

Retroalimentación:

El Impuesto al Valor Agregado se aplica a los precios que pagan los/las consumidores/as finales de los productos o servicios. Actualmente corresponde al 19%.

PREGUNTA 10 - M3

María tiene un negocio al cuál no pretende incorporar socios en el mediano plazo, pero le gustaría constituirse como Personalidad Jurídica para resguardar su patrimonio, ¿qué tipo de empresa le convendría?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---|
| Alternativa A | Sociedad por Acciones |
| Alternativa B | Sociedad de Responsabilidad Limitada |
| Alternativa C | Persona Natural |
| Alternativa D (correcta) | Empresa Individual de Responsabilidad Limitada |

Criterio de evaluación:

Identificar diferentes tipos de empresa de acuerdo con la legislación vigente.

Retroalimentación:

Una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada permitiría a María seguir trabajando como única dueña, con sólo un giro y proteger su patrimonio, limitando su responsabilidad con la empresa al capital inicial que ella declare.

EVALUACIÓN MÓDULO 4

Duración: 45 minutos

Competencia del módulo: Implementar acciones para la gestión administrativa y financiera en su emprendimiento, en coherencia con su modelo de negocio.

Aprendizajes esperados:

- 1: Identificar los recursos, actividades y aliados/as clave de su emprendimiento, por medio del uso de herramientas tecnológicas de apoyo y de gestión del tiempo.
- 2: Reconocer conceptos de costo, precio y punto de equilibrio, de acuerdo con su emprendimiento.
- 3: Emplear herramientas de registro para la gestión de ingresos y egresos de su emprendimiento.

Instrucciones

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para que los/las participantes realicen esta actividad, debes indicarles que revisen con atención las 10 preguntas del cuestionario.
- 2- Cada pregunta contestada correctamente les entregará 10 puntos, con un máximo de 100 puntos. Para aprobar, deben obtener como mínimo 60 puntos.
- 3- Indica a los/las participantes las instrucciones: responde seleccionando con una "x" la alternativa que consideres es la correcta, aplicando los contenidos revisados durante el curso.

IPF: Al final de cada pregunta tienes como apoyo la retroalimentación necesaria. Recuérdales que disponen del material en su Manual de el/la Participante, para revisar en caso de dudas.

PREGUNTA 1- M4

Catalina tiene un jardín infantil y en su curso de emprendimiento le piden identificar sus actividades clave, ¿cuál de las siguientes alternativas es una actividad clave?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A

Resbalin de emergencia

Alternativa B (correcta)

Recibimiento de niños/as

Alternativa C

Formalización de la empresa

Alternativa D

Contratación educadora de párvulos

Criterio de evaluación:

Reconocer los recursos y actividades clave para su emprendimiento en coherencia con la herramienta canvas de modelo de negocio y la gestión y planificación de su negocio.

Retroalimentación:

Recibir a niños/as diariamente en el jardín es una actividad que permite dar cumplimiento a la propuesta de valor y que sin ella no podría funcionar el negocio. El resto son actividades puntuales que no se repiten y corresponden a otras definiciones y el resbalín es un recurso clave.

PREGUNTA 2- M4

¿Por qué es clave para un/a emprendedor/a la generación de redes?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A

Porque son un activo en el negocio

Alternativa B (correcta)

Porque son personas o instituciones a las que podría acudir y que pueden ayudar de diversas formas al desarrollo de mi emprendimiento.

Alternativa C

Porque es solidario

Alternativa D

Porque el modelo Canvas lo dice

Criterio de evaluación:

Reconocer la importancia de la generación de redes y capital social para el éxito de un emprendimiento.

Retroalimentación:

Las redes de colaboración son todas aquellas personas e instituciones que pueden apoyar diversas funciones o resolver diversos requerimientos (conocimiento, activos, recursos, capital, financiamiento, etc.) a los que se enfrenta un/a emprendedor/a y su emprendimiento durante su proceso de desarrollo. Por lo tanto, son claves en el apoyo de diversas formas al desarrollo de nuestro emprendimiento.

PREGUNTA 3- M4

¿Cuál de las siguientes instituciones entrega capacitación y asesoría para la exportación o importación de bienes y servicios?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--------------------|
| Alternativa A | Fosis |
| Alternativa B | Indap |
| Alternativa C (correcta) | ProChile |
| Alternativa D | Fomento productivo |

Criterio de evaluación:

Identificar las redes y socios clave de acuerdo con su emprendimiento.

Retroalimentación:

ProChile (Dirección de Promoción de Exportaciones) es la institución que contribuye al desarrollo económico de nuestro país, por medio de su promoción en el exterior y de la internacionalización sostenible de sus empresas. Y no sólo de grandes compañías, sino que también de pymes y emprendimientos. Entrega fondos y capacitaciones para fomentar el comercio exterior. Los Centros de Negocios Sercotec también podrían entregar información al respecto, pero no de manera especializada.

PREGUNTA 4- M4

Catalina está comenzando con su negocio y necesita organizar sus tiempos para cumplir con todas las actividades que son fundamentales para el funcionamiento del negocio, ¿qué herramienta le recomendarías a Catalina para la gestión y organización de sus actividades?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|------------------------|
| Alternativa A | Gmail |
| Alternativa B (correcta) | Google calendar |
| Alternativa C | Canva |
| Alternativa D | Excel |

Criterio de evaluación:

Utilizar herramientas tecnológicas útiles para la gestión de sus recursos clave, actividades clave y las redes, en su emprendimiento.

Retroalimentación:

Google Calendar nos apoya en la calendarización de actividades para nuestra organización y cumplimiento de actividades claves en nuestro negocio.



PREGUNTA 5- M4

¿Cuál de las siguientes afirmaciones es falsa?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---|
| Alternativa A (correcta) | Los costos variables son aquellos que independiente de la cantidad producida no cambian en el tiempo. |
| Alternativa B | El precio se debe fijar considerando la disposición a pagar de el/la cliente. |
| Alternativa C | El punto de equilibrio del negocio es cuando los ingresos de ventas son suficientes para pagar los costos y gastos del negocio. |
| Alternativa D | Modificando la estructura de costos del negocio, puedes obtener ganancias y mejores resultados. |

Criterio de evaluación:

Reconocer la importancia de la gestión financiera para el éxito de un emprendimiento.

Retroalimentación:

Los costos variables son todos aquellos que cambian de acuerdo con la cantidad de productos o servicios desarrollados en un período de tiempo. Los costos fijos, en cambio, son aquellos costos que no varían con la cantidad de productos o servicios desarrollados en un período de tiempo.

PREGUNTA 6- M4

Ramón tiene problemas en su negocio y necesita modificar su estructura de costos para lograr obtener un mayor margen. Está decidido a disminuir un costo fijo, ya que de esa forma impactará en el costo medio de su negocio. ¿Cuál de los siguientes costos NO le recomendarías a Ramón reducir?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| Alternativa A | Búsqueda de nuevo arriendo |
| Alternativa B | Cambio de proveedor/a |
| Alternativa C | Sustitución de insumos |
| Alternativa D (correcta) | Disminución de producción |

Criterio de evaluación:

Identificar los costos fijos y variables para la gestión financiera de su emprendimiento.

Retroalimentación:

Al disminuir los costos de la producción, un costo variable, se afecta el volumen de producción y así a los ingresos por venta, por lo que no se estaría cumpliendo el objetivo necesariamente de aumentar el margen de ganancia.

PREGUNTA 7- M4

Sofía necesita fijar los precios de sus productos para lanzarlos al mercado, ¿cuál de estos consejos NO debería tomar Sofía?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	Mirar precios de la competencia
Alternativa B (correcta)	Multiplicar por 3 el margen
Alternativa C	Considerar la disposición a pagar de el/la cliente
Alternativa D	Considerar sus costos

Criterio de evaluación:

Distinguir las etapas del proceso de formalización, de acuerdo con la legislación vigente.

Retroalimentación:

Poner un porcentaje al margen de ganancia no es una forma correcta de calcular el precio, se deben considerar los costos asociados a la producción, el mercado y la disposición a pagar de el/la cliente.

PREGUNTA 8- M4

Ramón vende su producto a \$5.500, con un costo variable por unidad de \$2.500. Si el costo fijo es de \$150.000, ¿cuántas unidades necesita vender para alcanzar su punto de equilibrio?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	100
Alternativa B	0
Alternativa C (correcta)	50
Alternativa D	30

Criterio de evaluación:

Reconocer cómo calcular el punto de equilibrio en su emprendimiento en coherencia con sus costos, precio y el mercado.

Retroalimentación:

El cálculo del punto de equilibrio se obtiene de los costos fijos divididos por la diferencia entre el precio y el costo variable unitario. En este ejemplo: $\$150.000 / (\$5.500 - \$2.500)$.

PREGUNTA 9 - M4

Carla tiene un negocio de artículos electrónicos y debido a una urgencia familiar debe sacar \$50.000 de la caja de su tienda. ¿Qué consejo le darías a Carla?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A (correcta) **Anotar los \$50.000 como un egreso a parte del negocio y reponer lo si es posible.**

Alternativa B Registrarlo como un egreso del negocio para cubrir la urgencia familiar.

Alternativa C No sacar dinero del negocio para los gastos del hogar.

Alternativa D Registrarlo como un ingreso del negocio para cubrir la urgencia familiar.

Criterio de evaluación:

Distinguir entre los ingresos y egresos del negocio separándolos de los personales para la gestión financiera del negocio.

Retroalimentación:

Se deben tener separados los ingresos y egresos familiares de los del negocio. Sabemos que es una realidad para los/las emprendedores/as tener que facilitar dinero de sus negocios para su familia y gastos personales, sin embargo, es muy importante mantenerlo separado, debido a que de esta forma no podremos apreciar los resultados reales de la venta del negocio.

PREGUNTA 10 - M4

Sofía, al estar comenzando su negocio, no tiene claridad de cuáles son los ingresos y egresos de su negocio. ¿Cuál de las siguientes opciones debería seguir?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A Contratar un/a contador/a.

Alternativa B Formalizar el negocio.

Alternativa C (correcta) **Registrar sus ingresos y egresos en alguna herramienta de manera ordenada.**

Alternativa D Conseguir un empleo dependiente.

Criterio de evaluación:

Utilizar una herramienta de registro para la gestión financiera de su emprendimiento.

Retroalimentación:

El registro de los movimientos financieros del negocio es fundamental para conservar el orden y poder identificar oportunidades de ganancias por medio del análisis de la estructura de costos y el modelo de ingresos que tiene el negocio de manera constante.

EVALUACIÓN MÓDULO 5

Duración: 45 minutos

Competencia del módulo: Planificar su ruta de emprendimiento para el crecimiento sostenible de su negocio, considerando su modelo de negocios, fuentes de financiamiento y redes e instituciones del ecosistema emprendedor.

Aprendizajes esperados:

- 1: Modificar su modelo de negocios, en base a la herramienta Canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de su emprendimiento.
- 2: Seleccionar fuentes de financiamiento e instituciones de apoyo a su emprendimiento, en coherencia con su modelo de negocio, de acuerdo con la oferta público-privada vigente.
- 3 Elaborar un plan de crecimiento para su emprendimiento basándose en su proceso de aprendizaje

Instrucciones

Indicaciones para el facilitador (IPF)

- 1- Para que los/las participantes realicen esta actividad, debes indicarles que revisen con atención las 10 preguntas del cuestionario.
- 2- Cada pregunta contestada correctamente les entregará 10 puntos, con un máximo de 100 puntos. Para aprobar, deben obtener como mínimo 60 puntos.
- 3- Indica a los/las participantes las instrucciones: responde seleccionando con una "x" la alternativa que consideres es la correcta, aplicando los contenidos revisados durante el curso.

IPF: Al final de cada pregunta tienes como apoyo la retroalimentación necesaria. Recuérdales que disponen del material en su Manual de el/la Participante, para revisar en caso de dudas.

PREGUNTA 1- M5

Patricia quiere tener un vivero y se encuentra estimando cuánto le costará poner en marcha su negocio. Considera que necesita dinero para comprar muchos árboles y plantas, instalación de un sistema de riego, contratar a 2 personas para que le ayuden con la mantención y una que se encargue de las ventas a través de un computador. Además, como quiere vender a domicilio, considera la compra de un camión pequeño y contratar un chofer. Las plantas necesitarán de fertilizantes. ¿Cuáles de las compras que ella está considerando corresponden a activo fijo?, ¿cuál de las siguientes alternativas es una actividad clave? Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--|
| Alternativa A | Plantas, sueldo de trabajadores/as y camión. |
| Alternativa B | Instalación de riego y sueldo de trabajadores/as, cuentas de luz, agua e internet. |
| Alternativa C (correcta) | Instalación de riego, camioneta, computador. |
| Alternativa D | Plantas, sueldos de trabajadores/as, fertilizantes, cuentas de luz, agua e internet. |

Criterio de evaluación:

Identificar necesidades de inversión y montos asociados para su emprendimiento

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. Los activos fijos corresponden a aquellos bienes que tiene la empresa y se utilizan para generar ganancias al negocio. Los más tradicionales con las máquinas que se utilizan en la producción, los equipos o herramientas necesarios para que la empresa pueda funcionar.

PREGUNTA 2 - M5

Basándote en el caso anterior de Patricia, ¿qué elementos corresponden a capital de trabajo? Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--|
| Alternativa A | Plantas, sueldo de trabajadores/as y camión. |
| Alternativa B | Instalación de riego y sueldo de trabajadores/as, cuentas de luz, agua e internet. |
| Alternativa C | Instalación de riego, camioneta, computador. |
| Alternativa D (correcta) | Plantas, sueldos de trabajadores/as, fertilizantes, cuentas de luz, agua e internet, combustible. |

Criterio de evaluación:

Identificar necesidades de inversión y montos asociados para su emprendimiento.

Retroalimentación:

¡Muy bien! El capital de trabajo corresponde al dinero destinado a sostener la operación del negocio en el corto plazo, el capital de trabajo se “consume” al usarse. Aquí se incluyen los gastos y costos de operación del negocio, la mercadería y materiales de fabricación y otros gastos de corto plazo relacionados con el funcionamiento del negocio.

PREGUNTA 3 - M5

Quieres invertir en nueva maquinaria para tu negocio, entonces, ¿cuáles son los pasos que debes seguir para hacer un plan de inversión?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	Comprar, postular a fondos y pedir un préstamo.
Alternativa B (correcta)	Ver necesidades de inversión, priorizar según presupuesto, cotizar y comprar.
Alternativa C	Cotizar, comprar, ver necesidades.
Alternativa D	Postular a un fondo de inversión, ver necesidades de inversión, vender la maquinaria.

Criterio de evaluación:

Identificar las redes y socios clave de acuerdo con su emprendimiento.

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. Cuando se quiere invertir en el negocio es importante hacerlo de manera planificada y con calma. Para armar un plan de inversión es importante primero, determinar las necesidades de inversión de tu negocio, luego priorizar de acuerdo a tu presupuesto, cotizar con al menos 3 proveedores y finalmente realizar la compra.

PREGUNTA 4 - M5

Patricia, que va a poner el vivero, decía que sus clientes son señoras, mayores de 40 años, que gustan de las plantas, que no trabajan o cuidan a sus nietos/as, les gusta ver televisión y visitar a sus familiares. Sin embargo, cuando realizó el curso se dio cuenta de que también tenía clientes adultos/as jóvenes, que tenían su primer hogar, profesionales, que no pasan mucho tiempo en su casa y que gustan de las plantas de interior. En base a eso se dio cuenta que debía hacer cambios en su modelo de negocios para llegar a este nuevo segmento de clientes. Dado que este segmento en general se informa y compra a través de redes sociales. ¿Qué elemento del modelo Canvas debería modificar?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A (correcta)	Canales
Alternativa B	Estructura de costos
Alternativa C	Fuentes de ingreso
Alternativa D	No existe un elemento del modelo Canvas que apunte a esta mejora

Criterio de evaluación:

Identificar necesidades de inversión y montos asociados para su emprendimiento.

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. Si detectamos que nuestros/as clientes se sienten más familiarizados con las redes sociales, deberíamos modificar nuestros canales de atención para llegar más fácilmente a nuestro público objetivo.

PREGUNTA 5 – M5

Ahora Patricia va a postular a un “capital abeja” de Sercotec para poder financiar su inversión y le solicitaron hacer un pitch de negocios. ¿Qué elementos debería considerar Patricia en su pitch?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	Su modelo de negocios
Alternativa B	El problema que soluciona
Alternativa C	El equipo que trabaja con ella y lo que quiere comprar con el dinero
Alternativa D (correcta)	Todas las anteriores

Criterio de evaluación:

Reconocer los elementos clave de un pitch para la presentación de un emprendimiento.

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. Un pitch de negocios debe incluir, al menos, la descripción del problema que estamos solucionando, el producto/servicio, el equipo que nos acompaña y por qué necesitamos el dinero o qué estamos solicitando.

PREGUNTA 6 – M5

Aparte de Sercotec, ¿a qué otras instituciones podría acudir Patricia para obtener financiamiento?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	Renombre del banco
Alternativa B	Monto máximo del crédito
Alternativa C (correcta)	CAE y monto de la cuota
Alternativa D	Cómo es el trato en el banco

Criterio de evaluación:

Reconocer la oferta público-privada de apoyo al emprendimiento para el desarrollo de su negocio.

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. Las instituciones de financiamiento público son Fosis, Sercotec, Corfo y algunas municipalidades. Mientras que las instituciones privadas que existen son Bancos, fundaciones e instituciones financieras como Cooperativas de ahorro y crédito.

PREGUNTA 7 - M5

Mientras Patricia esperaba los resultados de su postulación a Sercotec, decidió considerar la posibilidad de tomar un crédito bancario. Cotizó en 4 bancos distintos, fijándose en la tasa de interés y costo total del crédito. ¿Qué más debería evaluar para tomar la decisión?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	Renombre del banco
Alternativa B	Monto máximo del crédito
Alternativa C (correcta)	CAE y monto de la cuota
Alternativa D	Cómo es el trato en el banco

Criterio de evaluación:

Distinguir fuentes de financiamiento de acuerdo con las características de su emprendimiento.

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. Al tomar un crédito hay que tener en cuenta: cotizar en al menos 3 instituciones, comparar los costos mediante el CAE, determinar la capacidad de pago, valor de la cuota, plazos y costo total del crédito.

PREGUNTA 8 - M5

Patricia plantea en su modelo de negocios que harán un uso eficiente del agua en el riego de su vivero. ¿De qué tipo de sostenibilidad se está haciendo cargo?

Selecciona la alternativa correcta.

Alternativa A	Económica
Alternativa B (correcta)	Ambiental
Alternativa C	Social
Alternativa D	Institucional

Criterio de evaluación:

Identificar los pasos de una ruta de emprendimiento para el crecimiento sostenible de su negocio.

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. La sostenibilidad ambiental se hace cargo de tener un uso eficiente de los recursos naturales con el fin de no privar a las generaciones futuras.

PREGUNTA 9 - M5

¿Cuáles son los principales ámbitos a considerar en un plan de crecimiento sostenible?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|--|
| Alternativa A | Económica y de financiamiento |
| Alternativa B | Fortalecimiento de habilidades personales y de conocimientos |
| Alternativa C | Sostenibilidad y redes |
| Alternativa D (correcta) | Todas las anteriores |

Criterio de evaluación:

Identificar los pasos de una ruta de emprendimiento para el crecimiento sostenible de su negocio.

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. El plan de crecimiento sostenible visto incluye 7 ámbitos: habilidades, conocimientos, gestión del negocio, formalización, financiamiento, sostenibilidad y fortalecimiento de redes.

PREGUNTA 10 - M5

Quando creamos un plan, ¿qué debemos definir claramente para lograr el sueño a largo plazo?

Selecciona la alternativa correcta.

- | | |
|---------------------------------|---|
| Alternativa A (correcta) | Objetivos, acciones, responsables y plazos |
| Alternativa B | Responsables y montos |
| Alternativa C | Estrategias y canales |
| Alternativa D | Todas las anteriores |

Criterio de evaluación:

Identificar los pasos de una ruta de emprendimiento para el crecimiento sostenible de su negocio.

Retroalimentación:

¡Muy bien! Es correcto. Un plan debe incluir claramente los objetivos y las acciones para lograrlos, además de los responsables y plazos.

**GESTIONANDO Y FORMALIZANDO
MI EMPRENDIMIENTO**

MANUAL

DE EL/LA

FACILITADOR/A

